# 叫庸的知己慧

性格移动一点就成真理

性格移动一点就成平庸

COAY Books

# 目录
# Content


- 第1节：前 言
- 第2节：序(1)
- 第3节：序(2)
- 第4节：序(3)
- 第5节：无为而治非消极遁世(1)
- 第6节：无为而治非消极遁世(2)
- 第7节：坚持但不固执(1)
- 第8节：坚持但不固执(2)
- 第9节：坚持但不固执(3)
- 第10节：成府但不圆滑(1)
- 第11节：成府但不圆滑(2)
- 第12节：自强但不独斗(1)
- 第13节：自强但不独斗(2)
- 第14节：正直但不清高(1)
- 第15节：正直但不清高(2)
- 第16节：正直但不清高(3)
- 第17节：正直但不清高(4)
- 第18节：果断但不莽撞(1)
- 第19节：果断但不莽撞(2)
- 第20节：果断但不莽撞(3)
- 第21节：善良但不懦弱(1)
- 第22节：善良但不懦弱(2)
- 第23节：善良但不懦弱(3)
- 第24节：善谋但不奸诈(1)
- 第25节：善谋但不奸诈(2)
- 第26节：善谋但不奸诈(3)
- 第27节：善谋但不奸诈(4)
- 第28节：兼容但要超越(1)
- 第29节：兼容但要超越(2)
- 第30节：兼容但要超越(3)

- 第31节：施威不忘施恩(1)
- 第32节：施威不忘施恩(2)
- 第33节：施威不忘施恩(3)
- 第34节：聪明与糊涂相间(1)
- 第35节：聪明与糊涂相间(2)
- 第36节：聪明与糊涂相间(3)
- 第37节：聪明与糊涂相间(4)
- 第38节：聪明与糊涂相间(5)
- 第39节：审时度势 但不随波逐流(1)
- 第40节：审时度势 但不随波逐流(2)
- 第41节：审时度势 但不随波逐流(3)
- 第42节：在理论与实践之间(1)
- 第43节：在理论与实践之间(2)
- 第44节：在理论与实践之间(3)
- 第45节：在理论与实践之间(4)
- 第46节：要光荣不要虚荣(1)
- 第47节：要光荣不要虚荣(2)
- 第48节：要光荣不要虚荣(3)
- 第49节：既有个性，又能容人(1)
- 第50节：既有个性，又能容人(2)
- 第51节：既有个性，又能容人(3)
- 第52节：既有个性，又能容人(4)
- 第53节：与时俱进，能进能退(1)
- 第54节：与时俱进，能进能退(2)
- 第55节：与时俱进，能进能退(3)
- 第56节：与时俱进，能进能退(4)
- 第57节：与时俱进，能进能退(5)
- 第58节：与时俱进，能进能退(6)
- 第59节：静如处子，动如脱兔(1)
- 第60节：静如处子，动如脱兔(2)
- 第61节：静如处子，动如脱兔(3)
- 第62节：静如处子，动如脱兔(4)
- 第63节：三思还是要行(1)
- 第64节：三思还是要行(2)
- 第65节：三思还是要行(3)
- 第66节：人弃我取，人取我予(1)

- 第67节：人弃我取，人取我予(2)
- 第68节：人弃我取，人取我予(3)
- 第69节：不偏不倚，设身处地(1)
- 第70节：不偏不倚，设身处地(2)
- 第71节：不偏不倚，设身处地(3)

## 第1节：前 言

前 言

孔子的弟子子思叙述孔子的话说："君子行中庸之道，小人不行中庸之道。君子所以行中庸之道，是由于君子能够时时处处做得恰到好处；小人所以不行中庸之道，是由于小人做起事来无所顾忌。"又说："中庸是至高无上的德行啊！普通人很久以来不能做到这一点了。"所以不偏不倚，无过也无不及，合乎常情，合乎常理，惟精惟一，能达到最善，就叫做中。君子之所以能做到适中，就是他能顺应时代的变化，时时都处于中间的位置。?

子华说："圣人贵在中，君子抱守中，作为中庸之道，这就全部达到了。"东方朔说："智慧的人为人处世，没有不崇尚中的。"做人处在世道之中，能做到把守这个中，合乎常情常理，就可以说没有过失，就能合乎大道了。?

现实中，中庸性格是一种难以达到但人人都可以塑造的性格，这种性格包容性强，可以融通诸家思想的体系精髓。具备这种性格的人，该仁慈时总是慈眉善目；身陷逆境需忍让之时，他们的性格表现得忍性十足；机会出现，需决断时，他们的性格又表现出毫不犹豫的果断。他们把宽容、博大、仁爱、方圆皆交融在一起，看似无性格，实则是他们性格中诸家思想体系的活用，这种性格的人做事不成功，还有哪种性格能成功？？

做到了中，就是至善的体现；做到了庸，就是道体的大用。把中庸用到宇宙本体上，就可以说是天地的中正，与天地相均衡；把中庸用到人生功用上，就可以说是内心的中正，与内心相均衡。所以尧告诫舜说："一定要适当地掌握这个中。"舜又向禹传授说："人心惟危，道心惟微，惟精惟一，允执厥中。"?

为人处世，若适合于中道，就能秉承天下的大公；居处天下的大善，就能服天下千万大众，就能成就天下的大事。?

唐太宗性格中庸铸就了一段辉煌的历史，荀攸敦厚仁爱终得善终；孟尝君、楚庄王容人赢得士为知己者死；曾国藩性格刚柔、方圆而成就一生。?

愚公移山，智公移性。移山先移秉性，移性修齐治平。谬误移动一点就成真理，性格移动一点就成中庸。中庸的性格，通过学识、修养、经验、阅历来达到，只要努力塑造，就能接近完美，只要你努力，本书可以助你一臂之力。?

## 第2节：序(1)

序

中庸与和谐的思维结构?

一

对称逻辑是思维内容和思维形式、思维观点和思维方法、思维主体和思维客体、思维层次和思维对象相对称的逻辑。?

对称的思维方法是相容的思维方法，对称的思维结构是和谐的思维结构。?

对称逻辑是逻辑的逻辑；对称逻辑是元逻辑；对称逻辑是直觉的逻辑；对称逻辑是创新的逻辑；对称逻辑是整体的逻辑；对称逻辑是本质的逻辑；对称逻辑是实证逻辑；对称逻辑是哲学的逻辑；对称逻辑是全息逻辑；对称逻辑是方法的逻辑；对称逻辑是反思的逻辑；对称逻辑是审美的逻辑；对称逻辑是实践的逻辑。?

对称逻辑是“悖论”逼出来的逻辑。对称逻辑是悖论的消解。?

二

中庸蕴含着对称逻辑的雏形。?

对称逻辑是根据时间、空间、层次相对应、科学范式和实践模式相对应的关系，全新认识和整合人类认识史、科学史，使之逻辑化的逻辑。?

对称逻辑渗透在中国哲学的传统中，要通过反思才能使之由潜逻辑升华为显逻辑。这和西方逻辑一开始就出现“逻辑”这一概念有所不同。?

一方面，中西逻辑是异，另方面，是完整的人类逻辑思想发展链条中的不同环节。异和同，都不是横向的比较，而是纵向的发展阶段。通过反思人类逻辑发展史，可以给不同民族的逻辑思维以相对称的定位。?

冯友兰说，中国的释道儒的宇宙观、人生观真谛是“极高明而道中庸”，说明了对称和中庸是一回事。极高明就是对称，道中庸就是中庸。对称逻辑是中华民族智慧的结晶。?

对称逻辑是对传统文化反思的逻辑，对称逻辑是中庸智慧的升华。?

三?

传统逻辑的学科基础：事物（对象）的质。?

事物就是矛盾，就是对立统一，这是对立统一的客观基础。但任何事物都是相对静止状态和绝对运动状态的统一；对事物的质的相对稳定性，即同一事物、同一属性、同一关系在同一时间、地点下的确定性的反映，不但是必要的，而且是可能的。这个反映是人类认识的必经阶段——知性阶段的基本任务，因而同一律是知性认识的基本规律。否认了同一律的客观基础，就是否认了物质的相对稳定性，就是相对主义；也就是否认了知性认识是人类认识的必经环节，把辩证的理性认识看成是可以凭空产生的无源之水、无本之木。思维在形式上正确的规律，是语法规则等，而不是同一律。?

由传统逻辑的客观基础决定，传统逻辑无论是作为基础理论，还是作为方法与工具，或者实际运用过程，都不是形式化的。传统逻辑不是“形式逻辑”。?

传统逻辑的客观基础，决定传统逻辑的学科定位。?

四?

传统逻辑的学科定位：知性逻辑。传统逻辑的规律是知性认识的思维规律，是知性认识的思维内容和知性认识的思维形式的统一。传统逻辑是认识新事物的工具。证明工具是认识工具的一个环节，证明功能从属于认识功能。 ?

作为认识的一个阶段，可以用知性逻辑。作为认识的完整过程，则必须用辩证逻辑、对称逻辑。?

五?

形而上学有两层含义：①认识外部世界的功能；②绝对化的思维方式。?

就前者来讲，传统逻辑具有认识功能，是一种认识工具，我们可以说传统逻辑是一种形而上学；?

就后者来讲，如果把传统逻辑的普适性绝对化，就是掉进形而上学的思维方式。?

我们既不能因为传统逻辑有形而上学的功能、有普遍的认识意义就把传统逻辑称为“形式”逻辑，也不能因为批判形而上学思维方式而否认传统逻辑的认识功能和认识过程的特殊定位。?

六?

传统逻辑与现代逻辑的关系，是知性逻辑与理性逻辑的关系，而不是形式逻辑与数理逻辑的关系。是否现代逻辑，不是看形式是否现代化，而是看学科定位有否转移和提升。数理逻辑作为传统逻辑中演绎逻辑部分的形式现代化，不是现代逻辑的标志。数理逻辑本质上仍属于知性逻辑的范畴，因而也仍然属于传统逻辑的范畴。?

七?

悖论的根源：知性认识或者知性逻辑的局限性。产生悖论的根本原因是传统逻辑的形式化，由传统逻辑的形式化造成传统逻辑普适性的绝对化。?

悖论的本质——不对称：思维中不同层次的不对称、内容和形式的不对称、价值和意义的不对称、主体和客体的不对称。?

必须明确传统逻辑的适用范围，优化人的思维结构，建立、健全完整的逻辑体系。?

八?

逻辑规律不是思维形式，而是思维形式与思维内容的统一。?

传统逻辑的学科体系：内容和形式相统一的开放系统。内容：思维规律；形式：语言。内容：内涵不断提升，外延不断扩展；形式：

逐步符号化、简单化、程序化。传统逻辑内容的深化和形式的抽象化是双向同步过程。?

九?

所谓矛盾，就是不对称；所谓不对称，就是时空层次的错位。所谓对称，就是矛盾的扬弃，就是矛盾各方面各就各位，找到合适的时空层次定位。不对称向对称转化，就是宇宙的发展，哲学的发展，科学的发展，社会的发展，人类实践的发展。?

不对称是矛盾的本质与根源，对称就是矛盾的化解。不对称是“二律背反”的本质与根源，对称就是“二律背反”的融解。不对称是“悖论”的本质与根源，对称就是“悖论”的消解。对称逻辑的产生，既是人类思维发展的必然结果，也是“悖论”“逼”出来的产物。?

十?

对称逻辑规范各种逻辑的基础、定位、体系及其相互关系，因而是元逻辑。?

宇宙是对称的，自然是对称的：物质与反物质的对称、粒子与反粒子的对称、质子与反质子的对称、中子与反中子的对称、电子与反电子的对称，社会是对称的：贡献与索取的对称、公平与效益的对称、男人与女人的对称。人类思维作为自然界发展的最精致成果，同自然界是同源同构的，因而也是对称的。对称是宇宙的本质，社会的本质，也是思维的本质、逻辑的本质。源于宇宙对称性的对称逻辑的对称性，决定其它逻辑的对称性。所以对称逻辑是元逻辑。?

## 第3节：序(2)

十一?

对称逻辑是直觉的逻辑。?

对称逻辑则揭示人的潜意识和人的超理性、逻辑和非逻辑的对称性，“非逻辑”的逻辑性。?

在人的潜意识中，潜化意识和潜生意识是对称的。在人的超理性中，灵感、顿悟，直观、直觉，联想、想象是对称的。人的潜意识和人的超意识也是对称的。?

十二?

对称逻辑是创新的逻辑。?

人的认识是从模糊到精确、从抽象到具体的过程，因而人的认识过程也就是悖论的产生和消除的过程。悖论的发现与消除，是认识发展、科学发展的契机。对称逻辑，可以提高人们发现、消除悖论的自觉性，提高人们的创新思维能力。?

对称逻辑本身是对逻辑和逻辑学解悖、创新的成果。对称逻辑是现代逻辑。?

对称逻辑是对各种逻辑的综合运用。如果说，对称逻辑是客观存在的思维规律，以往人们取得创新成果是由于不自觉地运用对称思维规律，那么对称逻辑则可以提高人们运用对称规律思维的自觉性，从而更快更好地出创新成果。?

十三?

对称逻辑是整体的逻辑。?

对称逻辑不但揭示“逻辑”思维的规律，而且揭示“非逻辑”思维的规律；不但揭示思维的规律，而且揭示整个人的认识的规律；不但揭示意识的规律，而且把意识规律和客观规律一一加以对应。?

十四?

对称逻辑是本质的逻辑。?

宇宙的本质是对称的，宇宙的发展对称是绝对的，不对称是相对的；矛盾的同一性是绝对的，斗争性是相对的。对称是事物发展的根本动力。从不对称向对称转化，是事物发展的基本过程，也是思维发展的基本过程。?

只有对称逻辑，才能抓住最深层的本质，才能把“悖论”和矛盾、逻辑矛盾和辩证矛盾放在同一个框架中研究，而不会出现用悖论来研究悖论、用矛盾来解决矛盾的困境。?

十五?

对称逻辑是实证逻辑。?

对称逻辑通过使实践逻辑化，使主观与客观、主体与客体、思辩与实证得以同构，思辩实证得以统一。?

十六?

对称逻辑是哲学的逻辑。?

对称逻辑用对称的方式认识世界。?

对称逻辑提示哲学的时间、空间、层次之间、哲学范式同实践模式之间相互对应、相互转化的规律。对称逻辑使哲学逻辑化。?

十七?

对称，既是世界观，又是方法论。对称逻辑是形而上学逻辑。?

对称逻辑使形而上学与实证科学得以统一，形而上学不是割裂主客观的屏障，而是连接主客观的桥梁，从而充分发挥了它的认识功能。?

与人类经济发展阶段相适应，人类哲学思想的发展，也经过了独断唯心论、独断唯物论、实证唯心论、实证唯物论四个阶段，它们分别体现了以客体为中心的统一、以客体为中心的分裂、以主体为中心的分裂、以主体为中心的统一的人类实践发展的不同阶段。?

人类哲学发展的过程，作为哲学发展、哲学范式转化基础的人类二次创业过程也是对称的。?

十八?

对称逻辑是全息逻辑。?

对称逻辑是根据宇宙的对称关系和全息关系规律，从主观推知客观、已知推动未知、主体建构客体的逻辑。其中，从归纳到演绎、从分析到综合，是从客体到主体、客观到主观、具体到抽象到思维的具体的过程；从对策到对称，是从主观到客观、主体到客体的过程。?

十九?

对称逻辑是方法的逻辑。?

对称逻辑是根据对称的规律，以对称为坐标，去认识旧事物、发现新事物的方法。?

博弈论、对策论就是对称的方法论，就是对称逻辑的方法功能。?

对策与对称，二者有联系，也有区别。对策是作为非系统的、原因和过程的、动态的对称，对称是系统的、作为结果的对策。对称除了包括人和人的博弈以外，也包涵人和自然、自然和自然的对称。但二者都追求人与人、人与自然的均衡是共同的。对策的哲学根据是对称原理，对称的方法论应用就是对称逻辑和博弈逻辑。?

## 第4节：序(3)

对称逻辑（对策与对称）是把社会和意识的必然性通过对称性，同人的主体性有机统一起来，把人的活动逻辑化也即规律化了，从而使科学主义与人本主义得以统一。?

二十?

对称逻辑是审美的逻辑。?

对称逻辑是审美的逻辑；是真、善、美的对称与统一的逻辑。?

美也有规律，美的规律就是对称的规律。以对称作为思维规律去认识事物，就是用审美的眼光去看待事物。对称逻辑化，就是审美规律化，审美自觉化。其结果，就是自觉地按美的规律来造型。?

美的对称包括：真、善、美的对称；真知、真理、合理、自由的对称；知性逻辑、理性逻辑、道德逻辑、情感逻辑的对称；经验与理论的对称；现象与本质的对称；因果关系与道德关系的对称；规律性与目的性的对称；理想与现实的对称；主观与客观的对称；主体与客体的对称；相对主体与相对客体的对称。?

二十一?

对称逻辑是人与人、人与自然的对称、协调、有序发展的逻辑。对称逻辑是实践的逻辑。?

人类实践总体上是一个以自然和社会为中心同人的统一，以自然和社会为中心同人的分裂，以人为中心同社会和自然的分裂，以人为中心同社会和自然的统一的对称的过程。?

逻辑学范式转换，以人类实践模式转轨为基础，人类实践模式转轨，以逻辑学范式转换为主导。?

逻辑学范式转换是其他学科范式转换的前提，也是其它学科范式转换的本质和依据。?

任何积极的、主体的实践，都是主观和客观、主体和客体、相对主体和相对客体的对称。对称逻辑是使实践逻辑化。?

对称逻辑，通过理清、优化不同逻辑的内部结构与相互关系，优化人的思维结构。？

中庸是和谐的思维结构。建立和谐的思维结构是建立和谐的社会结构的前提。在和谐社会中，以人的自由自觉的劳动——创业——为“天人合一”的桥梁，吸收西方抽象哲学和具体科学发展的最新成果，中国传统中庸的对称思维结构将演化为科学的对称逻辑，演化出对称哲学，并促进科学的极大发展。?

中庸是和谐社会的思维框架。只有建立和谐的思维结构，才能建立和谐的理论结构、行为结构、实践结构、社会结构，才能建构和谐社会、和谐经济、可再生经济，才有人类社会可持续发展。?

2005 12 18

## 第5节：无为而治非消极遁世(1)

第一章 中庸：无为而治非消极遁世

如果你不能顺潮流而动，那么你至少不能逆潮流而动，这样也可立于不败之地。而且这种处世策略在有的时候也不赖。比如我们遇事拿不定主意的时候，常常采取“随大流”的办法，就不失为一个没有办法的办法。?

在历史上，有的政治家就奉行这种“无为”的办法治理国家，居然效果还不错。所以，无为并不等于消极，无为而治并非消极遁世。无为不是消极无为，而是积极无为。

无可无不可

孔子看见麟而悲叹它的穷困，感叹天下没有了解它的人，他的弟子子贡在旁边，感到奇怪，就询问原因。孔子回答说：“不怨恨天，也不责怪人，躬身求学然后才能上达，了解我的人难道只有这个天吗?不降低自己的志向，不屈辱自己的身体，伯夷、叔齐不就是这样的人吗?就说柳下惠鲁少连，降低志向侮辱自身，伯夷、叔齐归隐后，行为清白，放弃权位。我就与他们不同，我是无可无不可。”这就是人们说孔子的成就所以大的方面，在于他这个“无可无不可”的心量。?

孟子回答公孙丑询问伯夷、伊尹、孔子时，说：“他们的处世之道不一样。不是他们认可的君主不服侍，不是他们认可的百姓不使唤，天下太平就做官，天下混乱就隐退，伯夷就是这样的人。什么样的君主都服侍，什么样的百姓也使唤，天下太平也做官，天下混乱同样做官，伊尹就是这样的人。可以做官就做官，可以辞退就辞退，能够长期做就长期做，说马上辞去就马上辞去，孔子就是这样的人。”而孔子不是伯夷、伊尹能赶得上的，孔子对人们来说是赶不上的人，就是他的无可无不可。?

能做到这点，就要看他的胸怀，尤其还要看他的器量，绝不是唯唯喏喏，模棱两可的无可无不可。有很多的领导人物，总是好刚愎自

用，一意孤行，按照自己的计划走着自己的套路，凭着自己独特天赋，经常牵着历史的命运跟着自己的套路走，可是到头来，都归于失败了。即使能偶尔成功，也有一半成就夭折在他前途发展中的摇篮里。例如希特勒、墨索里尼就是这样的人，他们虽然也抱着那种“有可有不可”的态度，而没有“无可无不可”的胸怀。?

在我国的历史上，楚霸王项羽可以说是代表前一类的人物，汉高祖刘邦可以说是代表后一类的人物。试想项羽如果能听进范增的劝言，不是那样固执己见、好大自恃、刚愎自用，成败之数，即使在鸿门宴上杀掉汉王，天下也不可逆转。刘邦对待一切事情，虽决定在自己，却能广博地听取大众的意见，尤其是萧何、张良的意见，几乎是百依百从。当萧何想拜韩信为大将时，刘邦本意认为不可，经萧何力言劝说又无不可。当淮阴侯韩信想封王时，刘邦怒形于色，本意认为不可，得到张良的示意后，又无不可。这种对人豁达的胸怀与对事毫不拘泥的态度，就是他大有成就的方面。?

前史记载说，马援归于右陇，隗嚣问到东方的事，马援说：“皇上才明勇略，无人所及，并且能开心见诚，无所隐瞒，豁达又多大节，与高祖大略相同。博览经学，文辩政事，前世无人可比。”隗嚣说：“你说高祖怎么样？”马援说：“光武帝赶不上高祖！高祖无可无不可。现在皇上喜欢官事，动节度，又喜欢喝酒。”他所说的赶不上，就在于无可无不可，能够这样，才显得他的浩大广博，才显得他的平易宽简，才显得他的太虚无际、无朕而无人可及。?

尧、舜、禹、汤、文、武，虽然是历代的圣君，可对待一切事物，都是以这种态度来处理，所以能集合许多贤人哲士、英雄豪杰的智力睿力勇力作为一己之力，集合许多圣明高深的见解为一己之见解，这样的人自然比一人孤用自恃强过百倍，自然在天下难以寻出对手来。?

齐景公素来喜爱的狗死了，他想以人礼来埋葬，用内外的棺椁装敛它，晏子知道了这件事，连忙来劝谏，并说这是一些细小的事，陈

理力谏，景公就丢开了原来的决定，而用趋疱治狗的方法，以会朝属，景公也曾以喜爱嬖妾的原因，经常按照她的想法去做事。有一次，嬖妾因最欢喜翟王的儿子羡以十六匹马重驾的高明技术，请求给驾车的人以丰厚待遇，景公已经答应了，后来终因晏子的劝谏，而罢去了翟王的儿子羡，又疏远了嬖妾。?

又例如楚庄王的爱马患病而死，庄王想用大夫的礼仪来安葬它，使群臣感到难堪。又因劝谏的人很多，庄王下命令说，有再以马劝谏的人定死罪，庄王的心意坚决是可想而知的，后来终于以淳于髡的劝谏而放弃了原来的主张，这就是他无可无不可的胸怀，听取了善言，所以能称霸。?

同时期的魏王，决定起建中天台，并且下令说："敢于劝谏的人定死罪。"以此用来表示他心中的意志坚定，势在必行。最后终于以许绾愿与他商讨天台的建筑，以先要解决问题的讽谏，而放弃了。?

无为无不为

汉朝第一任相国萧何临死前，推荐担任齐国丞相的曹参代替自己。曹参接任后，凡事毫不变更，一切都遵循萧何所定的成规办。比如，他选择郡国官吏中不善言辞、谨慎忠厚的长者，召来做下属吏员。对伶牙俐齿、一味追逐名声者立即斥退。他自己则不干什么事，而日夜饮酒。卿大夫以下官员和宾客见曹参不理政务，都来求见想劝谏。可是一进门，还没说到正题，酒席就已经排列，曹参就劝起酒来。部下刚想开口说话，酒杯就触到了嘴边，一直到被灌醉了，也始终没机会劝说，这都成了常事。?

相府的后园与吏舍相近。吏舍内天天饮酒唱歌喧闹，相国属下官吏感到讨厌极了，却没有办法，于是请曹参到后园走走，希望相国听到后惩治这些不务正业的家伙。可是曹参反而叫人取酒来，在园中设座喝起来，于是唱歌喧闹，与吏舍里的那帮家伙们相应和。

## 第6节：无为而治非消极遁世(2)

曹参见人有小过失，尽量庇护掩饰，因此相府里也终日没有什么事。?

他的儿子任中大夫，汉惠帝觉得相国不理政务，是不是因为我年轻而不把我放在眼里？于是对曹参的儿子说：“你回家试着私下里问你父亲，就说‘高帝才去世不久，皇帝年纪尚轻，作为相国日日饮酒不理政事，是怎么关心国家大事的呢？’不过别讲是我教你的。”?

曹参的儿子回家，找了个机会劝谏曹参。曹参听了很生气，把儿子打了一顿，说：“快快进宫去侍候皇上吧，天下事还不该你发表言论。”?

到了上朝时，皇帝责备曹参说：“为何责罚你的儿子呢？那是我让他劝你的。”?

曹参脱帽谢罪说：“陛下自己认为圣明比高帝如何？”?

惠帝说：“朕哪敢比先帝呢？”?

曹参说：“陛下看我的才能比萧何怎样？”?

皇上说：“你似乎不如萧何。”?

曹参说：“陛下说得很对，既然高帝与萧何平定了天下，法令已明确。陛下垂拱而治，我等尽忠守职，遵从旧时法令不致失误，不就够了吗？”?

惠帝说：“说得好，您去歇着吧！”?

曹参当了三年相国死去，百姓歌颂他说：“萧何制法，整齐划一；曹参接替，守而不失。承其清静，百姓安宁。”?

在武术中，有“四两拨千斤”一招。其实质是，如拿捏得准，用很小的一点力气，就可以产生出花几倍的力气才能产生的效果。曹参是一个聪明人，看起来他似乎没有干什么事，但实际上他干了不少事，不然社会怎么治理得这么好呢？百姓赞美他就是一个最有利的证明。?

有些人就不懂这个道理。他们一辈子不得清闲，整天忙得四脚朝天，但是到了退休的年龄回过头来一清理，自己都弄不明白几十年都干了些什么。这种忙人就是只开花不结果的树。在生活中，就属于无事找事的人。?

比如，在有领导的场合，大家都想听听领导的指示，他却急于汇报自己的工作，说自己的感想，抢话，甚至打断领导的话头，说得比领导还多，成了现场的中心人物。?

比如，机关要搞活动，方方面面都布置好了，各有关方面都分头去做了，他却一会儿想起一件事，一会儿又一个主意，搞得大家手忙脚乱，最终影响了事情的进程。与其这样，何如汉惠帝对曹参说的那句话："你去歇着吧。"?

这种人看不出火候，所以往往败得很惨。?

无为管理有作为?

无为是中国古代重要的管理方法。有人曾指出，最高明的管理者无为而治，人民大众只知道他的名字，知道有这么一个人；次一些的管理者，多办善事，人民亲近他、称誉他：再次一等的管理者，多强暴而使人民畏惧他、疏远他；最差的管理者，鱼肉百姓、祸国殃民，人民自然辱骂他、侮辱他，甚至推翻他。因此，判断一个管理者的优劣，他与人民的关系则是最重要的标准。老子也曾说，人民是水，统治者是船，船可能在水中平安航行，也能被滔天巨浪所吞没，所以，主动权并非永远掌握在统治者手中。?

六出奇计的陈平对汉代一统天下立下了汗马功劳。晚年时被汉文帝任命为宰相。有一天，文帝召见陈平和另一位宰相周勃，文帝首先问周勃："你经手裁决的事件，一年约有多少件？"周勃回答："臣不肖，对这不清楚。"文帝又问："那么，国库一年的收支大概有多少？"周勃也答不出。文帝见周勃身为丞相，一问三不知，面有不悦之色，周勃吓得汗流浃背。?

汉文帝又拿同样的问题问陈平，陈平回答说：“这些问题，我得问有关负责人才能知道。”文帝接着问：“谁是负责人呢？”陈平回答：“裁判事件的负责人是司法大臣，国库收支的负责人是财政大臣。”汉文帝接着又问：“所有的事都有人负责，那么宰相是干什么呢？”陈平不慌不忙地答道：“宰相要使百姓各得其所，对外须镇抚四方的蛮夷与诸候，对内则要督促所有的官员做好各自的份内工作。”陈平的这番话让汉文帝深表赞同。?

战国时邯郸的老百姓每到元旦就要上山去捉斑鸠送到赵简子府第上，然后赵简子就赏给他们很多银子。有个在赵简子家作客的人见了很奇怪，便问：“为什么要把这些斑鸠捉回来？”?

简子回答道：“你难道不知道吗？每一个小生命都是宝贵的啊！元旦那天，我要把他们都放回树林去，表示对生灵的爱护。”?

客人听了大笑说：“这就是爱护生灵的办法吗？老百姓知道您要放生，献上斑鸠有赏，都争着去捉斑鸠。有的用铁夹，有的用箭射。虽然也可活捉一些，但死的也不少。如果您真的可怜这些小生命，还不如下个通令，禁止捕捉斑鸠。否则，捉了又放，您的恩德远抵不上罪过呢。”?

无为而治就是让老百姓在战后休养生息的管理办法，早在汉代之初统治者采取的无为而治术就取得了很好的效果。?

刘邦和萧何死后，接位的皇帝是孝惠帝，接替的宰相是曹参。曹参执政的方针是“举事无所变更，一遵萧何约束”。这是为什么呢？曹参对自己的执政方针是这样解释的：因为高祖与萧何已经定了天下，法令制订得非常明确。而天下太平情况下的百姓正在努力修养生息，对于官吏们来说，只要严守职责，不要丢失这些就行了。事实证明，无为而治深得民心，后来老百姓编成歌谣赞扬道：“萧何订法令，曹参照执行，百姓得安宁。”这就是无为而治的典型。?

当然，“无为”不是无所作为，不是什么也不做，而是一切顺应自然，不以人为去有意改变客观规律。因此，“无为”只是手段而不是目

的，无为的目的还是有为，这就是老子进一步阐明的“无为而无不为”。这种“无为”，从客观效果上讲，是有利于人民生活安定和社会形势稳定的。?

古人这种“无为而无不为”的管理方法，不是给了我们许多可以借鉴的东西吗？？

## 第7节：坚持但不固执(1)

第二章 中庸：坚持但不固执

在坚持与固执之间寻找平衡点，所以坚持而不固执也是一种中庸，关键在于怎样找到这个平衡点？过犹不及，把握不好火候，要么就是朝三暮四，要么就是老顽固，不见黄河心不死，不见棺材不流泪，头破血流，还要留下笑柄。?

百折不挠

订出一个目标——要有耐心地完成它，即行动要有恒心。?

一个人必须固定他的视野——如果他立志要成功的话。他必须知道正在为什么目标而工作，然后他才会像一只猎捕捉老鼠一样紧追不舍。一个知道自己目标的人，就不会因为挫折和失败而泄气了。?

只有行动有恒心的人，才能发挥潜能，才能成就伟业，才能完成目标。行动要有恒心，这是开发潜能的重要因素，诺贝尔是深指这一点的。?

可以这么说，世界上如果有一百个人的事业获得巨大成功，那么，至少有一百条走向成功的不同轨迹。然而，谁能想象这样一个人，死神在他事业的路上如影相随，他却矢志不移地走向了成功。他就是家喻户晓的诺贝尔资金的奠基人——弗莱德·诺贝尔。?

1864年9月3日这天，寂静的斯德哥尔摩市郊，突然爆发出一声震耳欲聋的巨响，滚滚的浓烟霎时间冲上天空，一股股火花直往上窜，仅仅几分钟时间，一场惨祸发生了。当惊恐的人们赶到现场时，只见原来屹立在这里的一座工厂已荡然无存，无情的大火吞没了一切。火场旁边，站着一位30多岁的青年人，突如其来的惨祸和过分的刺激，已使他面无人色，浑身不住地颤抖着……这个大难不死的青年，就是后来闻名于世的弗莱德·诺贝尔。?

诺贝尔眼睁睁地看着自己所创建的硝化甘油炸药的实验工厂化为灰烬。人们从瓦砾中找出了5具尸体，其中一个是他正在大学读书的活泼可爱的小弟弟，另外4人也是和他朝夕相处的亲密助手。5具烧得焦烂的尸体，令人惨不忍睹。诺贝尔的母亲得知小儿子惨死的噩耗，悲痛欲绝，年老的父亲因太受刺激引起脑溢血，从此半身瘫痪。然而，诺贝尔在失败和巨大的痛苦面前却没有动摇。?

## 第8节：坚持但不固执(2)

惨案发生后，警察当局立即封锁了出事现场，并严禁诺贝尔恢复自己的工厂。人们像躲避瘟神一样避开他，再也没有人愿意出租土地让他进行如此危险的实验。困境并没有使诺贝尔退缩，几天以后，人们发现，在远离市区的马拉仑湖上，出现了一只巨大的平底驳船，驳船上并没有装什么货物，而是装满了各种设备，一个青年人正全神贯注地进行一项神秘的实验，他就是在爆炸中死里逃生，被当地居民赶走了的诺贝尔！?

大无畏的勇气往往令死神也望而却步。?

在令人心惊胆颤的实验中，诺贝尔没有连同他的驳船一起葬身鱼腹，而是碰上了意外的机遇——他发明了雷管。雷管的发明是爆炸学上的一项重大突破，随着当时许多欧洲国家工业化进程的加快，开矿山、修铁路、凿隧道、挖运河都需要炸药。于是人们又开始亲近诺贝尔了。他把实验从船上搬迁到斯德哥尔摩附近的温尔维特，正式建立了第一座硝化甘油工厂。接着，他又在德国的汉堡等地建立了一个炸药公司。一时间，诺贝尔生产的炸药成了抢手货，源源不断的订货单从世界各地纷至沓来，诺贝尔的财富与日俱增。?

然而，获得成功的诺贝尔并没有摆脱灾难。不幸的消息接连不断地传来：在旧金山，运载炸药的火车因震荡发生爆炸，火车被炸得七零八落；德国一家著名工厂因搬运硝化甘油时发生碰撞而爆炸，整个工厂和附近的民房变成了一片废墟；在巴拿马，一艘满载着硝化甘油的轮船，在大西洋的航行途中，因颠簸引起爆炸，整个轮船全部葬身大海……?

一连串骇人听闻的消息，再次使人们对诺贝尔望而生畏，甚至简直把他当成瘟神和灾星。如果说前次灾难还是小范围内的话，那么这一次他所遭受的已经是世界性的诅咒和驱逐了。?

诺贝尔又一次被人们抛弃了，不，应该说是全世界的人都把自己应该承担的那份灾难给了他一个人。面对接踵而至的灾难和困境，诺贝尔没有一蹶不振，他身上所具有的毅力和恒心，使他对已选定的目标义无返顾，永远不退缩。在奋斗的路上，他已经习惯了与死神朝夕相伴。?

炸药的威力曾是那样不可一世，然而，大无畏的勇气和矢志不渝的恒心最终激发了他心中的潜能，最终征服了炸药，吓退了死神。诺贝尔赢得了巨大的成功，他一生共获专利发明权355项。他用自己的巨额财富创立的诺贝尔科学奖，被国际科学界视为一种崇高的荣誉。?

诺贝尔成功的经历告诉我们，恒心是实现目标过程中不可缺少的条件，恒心是发挥潜能的必要条件。恒心与追求结合之后，便形成了百折不挠的巨大力量。?

不但如此，诺贝尔的成功还启示我们，干事业要经得起挫折，不能半途而废。做一件事坚持到底最重要，否则半途而废，就会在社会竞争中一事无成。?

安东尼·罗宾认为，巨大的成功靠的不是力量而是韧件。社会竞争常常是持久力的竞争，有恒心和毅力的成功者往往成了笑在最后、笑得最好的胜利者。从龟兔赛跑的故事中可知，竞赛的胜利者之所以是笨拙的乌龟而不是兔子，这与兔子在竞争中缺乏坚持精神是分不开的。因而，恒心和毅力对想获得事业成功的人来说，是必备的心理素质。半途而废，浅尝辄上，发挥潜能的愿望永远只能是梦。?

相机而行?

在汨罗江边，屈原见一位农夫和一头水牛斗气，便笑着劝说："这牛固执，人也固执，就斗起气来了。牛的固执是不好改变的，人应该聪明一些，不要那么固执才对啊。"没有想到，农夫听了屈原的话竟然大笑起来，说："对啊，聪明不固执，固执不聪明，这是很明白的道理啊。令尹子兰那些人有权有势，就像这头水牛一样，愚蠢而又固执，你何必和他们斗气呢？结果，害得你自己到这汨罗江边来受苦。"屈原

严肃地说：“这怎么能一样呢？如果不同子兰那样的人斗争，我屈原成什么人了？”?

楚元王刘交是刘邦同父异母的弟弟，他对手下重臣十分礼待，尤其是亲近的三位中大夫：穆生、白生、申公。穆生不善喝酒，楚元王待臣下非常细心，所以，特别准备醴酒赐与他饮用。所谓醴酒，就是酒精成分不高的甜酒，刘交死后其子谅戊继位，从此便忘记用醴酒招待穆生，穆生内心不悦，决定请辞、告老还乡。而申公、白生劝他不要太过小器，应念当年老王的恩惠。穆生却答道：“‘易’称知机其神乎！能看见事物的先兆是很重要的，微小的先兆预示出吉凶，君子看出先兆即马上采取相应的行动，不必再观望了。”后来刘戊果真事变，未及隐居的白生、申公后悔已晚。?

## 第9节：坚持但不固执(3)

君子见机而行，宜观察事物的先兆作出逻辑的推断。无论什么事情在发生之前，必定有先兆，穆生从微小的事情中发现变故的“关键”，像古时行船，船上养了猫，在大风浪来临之前，猫儿失踪，船上的水手便知祸患将会发生。楚汉相争的时候，刘邦手下大将韩信东征西讨，运筹帷幄，为汉王朝的建立立下了卓越的功勋。韩信最初并不是刘邦的人，而是项羽的侍卫。在任项羽的侍卫期间，韩信经常接近项羽，并屡次为之献计献策。可是项羽根本看不起韩信，从来不肯采纳他的意见。韩信见项羽刚愎自用，听不进意见，他得到萧何的赏识，由萧何力荐，被刘邦封为大将，在刘邦军中，作出了一番惊天动地的事业。?

战国时吕不韦本是一个有钱的商人。?

秦昭王立次子安国君为太子，安国君最宠爱的姬叫华阳，但她没有生育能力。安国君有20几个儿子，老二叫子楚，因不得安国君喜欢，子楚被派到赵国做人质。赵国屡屡被秦国攻打，因而子楚在赵国的日子过得很艰苦。?

吕不韦去赵国办事，见到处于困境中的子楚，认为他是奇货可居，就帮子楚策划，并提供活动经费，要做一番惊天动地的买卖。吕不韦与一个舞姬同居，舞姬有了身孕，只有吕不韦知道。恰在此时，子楚也对她一见钟情，要吕不韦让给他，吕不韦怒，一转念想，家业已耗在子楚身上，不如放长线钓大鱼，钓出一个千古奇货来，就把舞姬送给了子楚，而不声张她怀有孩子之事。?

数月之后，在公元前259年，舞姬产下一子，取名为嬴政。秦王8年后崩逝，同年太子安国君因腹疾而亡。三年内，吕不韦帮私生子——嬴政继承了王位，吕不韦终于做成了这场大买卖，吕不韦由此做了10年的摄政丞相。?

所谓“相机而行”，就是随着事物的发展趋势采取相应的措施。吃亏本来是件受损的事，但是从吃亏之中，必定有人享受到了利益。如晓得运用正面的方法，百风而行，办事必成。?

在生活中，与人相处应该宽容。尤其是在那些非原则性的问题上，一定要有灵活性才行，而不能固执己见，钻牛角尖。否则，你如何来营造和谐的生活环境呢？？

当然，在原则问题上一定要有坚定性，要有信念，既不为权势所吓倒，也不为一时之利所动摇。否则，又如何塑造起个人的品格形象呢？？

## 第10节：成府但不圆滑(1)

第三章 中庸：成府但不圆滑

在日常生活中，我们通常说这个人成府很深，实际上是有意无意之间把成府看成是贬义词。实际上从中庸的角度来看，成府不等于圆滑，而是为人处世所必须的一种技巧，成府是知识、智慧、涵养和深沉性格的综合反映。所以，严格意义上，成府是褒义词。关键在于度，超过了度，就成了圆滑，圆滑就不好了。?

做人也要学成府?

当人们面临重大压力时，往往很难开口说实话，特别是当我们面对某个与我们有重大关系的对象时，我们往往会因为顾忌而难以开口，这就是我们日常所说的谈话中的成府问题。?

所谓成府，不仅是语言艺术问题和处理人际关系的技巧问题，更是对待朋友和同志的态度问题。要想真心诚意地尊重他人，就必须学会在交谈中成府，而能在语言中巧妙地避开这些成府，又达到自由表达心意的人，可以说是处世社交中的佼佼者。?

领导老李，身材高大，眉目清秀，美中不足的是中年微秃，虽然这纯属白玉微瑕，老李却深以为憾。如果有人戏说他“怒发难冲冠”，他准会茶饭无味，三天三夜难以入睡；即使在他面前无意中说“这盏灯怎么突然不亮了？”或“今天真是阳光灿烂”等话，这位平素温文尔雅的知识分子也会愤然变色，有时竟至于怒目圆睁，拂袖而去，弄得说话者莫名其妙，十分尴尬。?

这使人联想到鲁迅笔下的阿Q。阿Q惯用精神胜利法安慰自己，因而少有耿耿于怀之事。别人欺他、骂他、打他，他都善于控制自己，心理很快会平衡，惟独忌讳别人说他“癞”，因为他头皮上确有一块不大不小的癞疮疤。只要有人当着他的面说一个“癞”字，或发出近

于“赖”的音，或提到“光”、“亮”、“灯”、“烛”等字，他都会“全疤通红的发起怒来，口讷的便骂，力小的便打。”?

其实，不仅老李和阿Q是如此，忌讳心理人皆有之。当过长工、后来揭竿而起并终于称王的陈胜就忌讳别人说他是庄稼汉出身。有几位患难弟兄在陈胜面前不知趣地提起有损陈胜形象的往事，结果招来杀身之祸。你看，陈胜的忌讳心理是多么强烈，这几位患难弟兄因不谙忌讳之术而丢了脑袋又是多么可悲！?

一般来说，以下三种情况最容易触发忌讳心理。讲话者应该引以为诫。?

丑陋之点。人人都有爱美之心，不幸的丑陋者和残疾者大多有自卑感，不愿听到跟自己的短处有关的话题。谢顶者忌说“亮”，胖子忌说“肥”，矮子忌说“武大郎”；其貌不扬者忌说“丑八怪”，跛子忌说“举足轻重”；驼背忌说“忍辱负重”等等。这种正常的心理应该得到充分理解。?

失意之处。人生在世，总希望自己能一帆风顺，有所作为，实现人生的价值。但是，月有阴晴圆缺，人难免有失意之时，或高考落榜，或恋爱受挫，或久婚不育，或夫妻反目，或就业不顺，或职称评不上，诸如此类的失意之处暂时忘却倒也轻松，有人有意无意提起就会使人心灰意懒、沮丧不已。万事如意、踌躇满志之人则多以昔日的失意为忌讳，生怕传播开去，有失脸面。?

痛悔之事。人的一生中免不了要犯这样或那样的错误，而一旦认识错误便会痛悔之至，以后一想起自己曾犯过的错误就自感脸上无光。犯过品质错误者更是讳莫如深。如果听到有人说起类似的错误，就会有芒刺在背、无地自容之感。?

有极少数人以触别人的痛处、犯别人的忌讳为乐事，这是很不道德的行为。即使无意中的犯忌也有可能影响朋友感情和同志关系。一个有修养有道德的人在说话时总是尽量成府。?

那么，作为领导又该怎样成府呢？?

慎言相避。跟人说话时先要了解对方的情况，着重掌握有无忌讳。对方的忌讳之物要视为禁区，十分谨慎地避开，以免触痛对方。谢顶者面前不说“亮”，高考落榜者面前少炫耀自己的大学生活，久婚不育者面前别谈生儿育女事，官运亨通者面前岂能描摹他昔日潦倒失意时的窘态，慎言相避的关键是在得意时切忌自我吹嘘。自我吹嘘，很可能无意中犯忌。?

婉词相代。有时无法避开交谈对象的忌讳之物，则不妨以婉词相代，尽量不使人过于难堪。例如，某大龄青年因择偶屡屡受挫而灰心丧气，而你有意为他牵线搭桥。“假如你还没有找到对象，我想为你介绍。”如此直言相告必定犯其忌讳，令人扫兴。“假如你对个人问题还没有考虑成熟，我愿意提供一位较合适的人选，您意下如何？”这样婉词相代，给对方有“主动权在我手中”之感，自尊心得到充分尊重，有关介绍对象的交谈就能顺利进行。?

巧言相岔。说话再谨慎的人也难免有冒犯别人忌讳之时。如果突然发觉因自己失言而刺伤了别人的自尊之心，该怎么办？这时切忌慌乱之中作说明，因为愈想说明，结果必定越说越不明，弄巧成拙。最明智的方法是用巧妙的语言岔开话题，使双方及时从困境中解脱出来。例如，甲、乙两位老同学周日闲谈，说起甲的哥哥年近三十而仍孑然一身，甲随口说：“他曾谈过几个，都因女方嫌他个子太矮而告吹。”说到这里甲猛然发觉自己失言，因为乙的个子更矮，而且也因此而苦恼。此时甲急中生智，忙说：“其实，有资料表明，矮个比高个更精明，寿命也更长。就说我哥哥吧，他最近翻译出版了一部英国长篇小说，你是英语教师，我正要请你指正呢！”如此岔题，天衣无缝，妙手回春。?

成府是智慧，也是策略?

孟尝君是齐国的名门贵族，几度出任相职，是政界的实力派。但有一次他与齐闵王意见不和，一气之下辞去相职回到了私人领地叫薛的地方。?

这时与薛接邻的南方大国楚国正待举兵攻薛。与楚相比，薛不过是弹丸之地，兵力粮草等均不能相比，楚兵一旦到来，薛地后果不堪设想。?

燃眉之急，惟有求救于齐。但孟尝君刚刚与闵王闹了意见，没有面子去求，去了也怕闵王不答应。为此他伤透了脑筋，几乎一筹莫展。?

## 第11节：成府但不圆滑(2)

绝路之中老天给他降下了一线希望，齐国大夫淳于髡来薛地拜访。他是奉闵王之命去楚国交涉国事，归途顺便来看望孟尝君这位名门望族的。孟尝君抚额称庆，可谓天助我也，他早已想好了主意，亲自到城外迎接，并以盛宴款待。?

淳于髡不仅个人资质好，善随机应变，常为诸侯效力，与王室也有密切的关系。威、宣、闵三代齐王都很器重他，闵王时代他成了王室的政治顾问，且与孟尝君甚好。?

孟尝君决心已下，开口直言相求："我将遭楚国攻击，危在旦夕，请君助我。"?

淳于髡也很干脆："承蒙不弃，从命就是。"?

后人猜测，淳于髡此行，可能是有目的而来，专为朋友解危的，只不过这话须孟尝君亲自当面求他才是。朋友之交，有许多心照不宣的东西，古来如此。?

却说淳于髡赶回齐国进宫晋见闵王，正面的话题当然是要相告出国履行公务的结果，他真正要办的事情也早已盘算在心。?

闵王问道："楚国的情况如何？"?

闵王的话题正投淳于髡的所好，顺着这个话题，淳于髡要开始展开攻心术，履行对朋友的承诺了。?

"事情很糟。楚国太顽固，自恃强大，满脑子想以强凌弱；而薛呢，也不自量……"?

话题有意识地转到薛，但不露痕迹。?

闵王一听，马上就问："薛又怎么样？"?

淳于髡眼见闵王入了圈套，便捉住机会说：?

"薛对自己的力量缺乏分析，没有远虑，建筑了一座祭拜祖先的寺庙，规模宏大，却不问自己是否有保卫它的能力。目前楚王出兵攻击

这一寺庙，咳，真不知后果怎样！所以我说薛不自量，楚也太顽固。”?

齐王表情大变：“喔，原来薛有那么大的寺庙？”随即下令派兵救薛。?

守护先祖之寺庙，是国君最大义务之一。为了保护祖先寺庙就必须出兵救薛，薛的危机就是齐的危机，在这种危机面前，闵王就完全不再计较与孟尝君的个人恩怨了。整个过程，淳于髡没有提到一句请闵王发兵救孟尝君，而是抓住闵王最关心的问题——也就是最大的弱点，旁敲侧击，点到痛处，令闵王自己主动发兵救薛，实际上是救了孟尝君。淳于髡的智慧和策略反映了他的成府。?

虚虚实实也是一种成府?

“虚虚实实”一计出自《三国演义》第49回：“孔明笑道：岂不闻兵法虚虚实实之论？操虽能用兵，只此可以瞒过他也。”这里所说的虚虚实实，就是用各种方法迷惑对方的方法，这也就是孙子所说“兵者，诡道也”的全部含意。?

明朝时，皇帝派御史韩雍到江西考察。当时，皇帝给远在江西的一名宦官发了一份诏书，地方官误以为是给自己的，所以打开了封志，误拆封志的地方官知道自己惹了祸，连忙向韩雍请教解救的办法。韩雍想了想，让地方官宴请那位宦官，然后由他出面将此事化解。?

次日赴宴之前，韩雍让手下人伪造了一个封志，把诏书装了进去，然后送给他特意找来的一个邮卒，自己则怀揣真封志去赴宴。当宴会进行到面红耳热的时候，事先安排的那个邮卒拿着假封志进来，并把它交到韩雍手里。?

韩雍从容地拆封，打开诏书看了一眼，脸色一变，斥责邮卒说：“诏书不是给我的，你怎么如此马虎！”在给诏书套封志的时候偷偷地“调包”，将诏书套进怀中的真封志中，这一切都没有被宦官和其他人发现。在宦官看诏书时，韩雍大骂邮卒失职，并向宦官表示歉

意，宦官见御史大人如此认真，反过来为邮卒开脱，大家接着饮酒，欢歌达旦。这件麻烦事就这样被搪塞过去了。?

办事如此，做人亦是如此，尤其在面临命运的转折关头时，我们更应虚虚实实，让对方陷入迷茫之中，为自己赢得胜利奠定基础。?

## 第12节：自强但不独斗(1)

第四章 中庸：自强但不独斗

自强意味着有个性，有主见，有能力和别人合作，其中合作能力理应包涵在自强里面，成为自强能力的一个组成部分，而不是说一个人要自强，就应该单打独斗。这里面也有一个度，把握不好这个度，要么就是依赖别人，要么就是孤芳自赏，而这两者都不是真正的自强。

世上没有救世主

所谓机遇，大半是由人们自己来把握的，并不是真的冥冥中有一股无形力量在主宰人们的一切。

哥伦比亚广播公司（简称CBS）最受欢迎的电视新闻节目主持人默罗于1937年即他的“而立”之年被任命为CBS的欧洲部主任，并且前往日后欧洲战火弥漫的伦敦任职。那时，希特勒法西斯策划了慕尼黑阴谋，整个欧洲都弥漫着恐惧、紧张的气息，世界大战一触即发。现在看来，这次本不起眼的调动，把一个抱负远大、才能杰出的人推到了时代的风口浪尖，否则，默罗就不会成为彪炳千秋的默罗，他可能依然留在远离战争的纽约平凡地从事教育节目。?

默罗的职务是事务性的，依照惯例，他只需安排欧洲官员在CBS的广播时间，同时组织一些文化教育节目，不必亲自进行新闻报道。事实上，当时电台上的广播新闻也并不多。这主要与无线电广播初级阶段的状况有关。20世纪20年代开始，无线电广播成为美国社会生活中的新生力量，特别是在罗斯福总统通过广播发表了“炉边谈话”之后，社会工作者注意到，收音机已成为美国家庭中比电冰箱、弹簧床还重要的生活必需品。但是，人们主要收听的是音乐、演讲以及富有刺激性或者被演绎了的新闻，纯粹的新闻报道被普遍漠视。这一方面

是因为在无线电广播的初创阶段，人们更容易发掘它的娱乐功能，另一方面则因为广播新闻的发展受到了报业阻碍。?

据记载，1933年底，为了缓和与报业的矛盾，全国广播公司、哥伦比亚广播公司甚至与美国广播业者协会签订了这样一项协议，即承诺每天的新闻广播时间不超过两个五分钟；每条新闻不超过30个词；评论员不得使用发生不到12小时的新闻。尽管这项协议到1934年底就被废弃了，但是，实际上各广播公司在二战爆发之前，对新闻的处理仍都是漫不经心的。?

1938年3月，默罗到华沙安排教育节目《美国空中学校》，与此同时，希特勒的军队进占了奥地利，奥地利向德国人屈服是意料中的事。于是，默罗的助手威廉·夏勒从维也纳打来电话。他们有自己事先约好的暗语。夏勒说："对手球队刚过了球门线。"它的意思是：德军正在越过边境。在证实了消息的准确性后，默罗果断地包租了一架小飞机，直抵维也纳。?

战争的逼近，使目光敏锐的默罗自然成为记者，他在维也纳采访了5天，并且于1938年3月12日安排了广播史上第一次"新闻联播"。?

默罗从维也纳、夏勒从伦敦，另外三位新雇佣的报纸记者分别从柏林、巴黎和罗马向美国听众报道了他们的所见所闻。?

这次匠心独具的"联合行动"震惊了欧美上下，它首次向人们充分展示了广播作为现代化新闻传播工具的独特优势，即能够在最短时间里向最广泛的听众群提供最直接、最全面的信息。?

在历时18天的幕尼黑危机期间，默罗及其助手共播出了151次实况报道，涉及到了当时所有的重要人物，如希特勒、墨索里尼、张伯伦等。默罗小组向美国发回报道的速度之快，犹如电闪雷鸣，频率之高无人能与之比肩，这大大激发了人们对广播的兴趣，以及对欧洲的关注。?

1938年12月，美国《文棋杂志》刊登了第一篇关于默罗的文章，其中写道："（默罗）比整整一船报纸记者更能影响美国对国际新闻的

反应。”?

靠自身的力量?

在元朝的时候，有个贫穷的农村青年让算命先生给自己测一下将来，那位算命先生对青年说：“你只能一生贫穷，最后孤独地死去。”青年一听这话，立刻丧失了生活的信心。后来，他索性连田也不种了，从早到晚借酒浇愁，变得整天昏昏沉沉、无精打采。他把人生看得颇为消极：“反正再怎么辛苦干活，也无法摆脱穷困的生活，努力不努力，结果都一样。有什么必要对身边的事情看得那么认真，一切都已是命中注定……”?

有一天，村里来了个和尚，他问青年：“你为什么不干活？”青年就重复着算命先生的话说：“命中早已注定，努力也是白费。”于是和尚便对青年说：“你错了！不能听信算命先生骗人的话。”接着，他苦口婆心地解释道：“你完全误解了算卦的含意，算卦并不能预测将来的命运，因为卦本来就代表着变化，如果命运是一成不变的，怎么能用卦算出来呢？所以说，命运每天都在发生变化，不仅如此，它还能朝着你所期望的方向转变。”?

## 第13节：自强但不独斗(2)

青年听了和尚的教诲，心中豁然开朗：是啊，也许他说得不错。从此，青年一边务农，一边开始发奋读书，他的命运也渐渐发生了转变，因为结识了一位有名望的学者，并且有缘成为他的弟子，青年在学识方面取得了长足的进步。数年以后，他终于通过了严格的科举考试，成功地当上了大官。算命先生给他算过什么时候会死，也没有应验，他活得健康且长寿。?

宿命论者常常把“命运是与生俱来的，根本不会改变，一切只能听天由命”之类的话挂在嘴边，可我坚决反对这种论调。诚然，性别、血型和出生年月等确实无法改变，即便不想生女孩，而想要个男孩，或者不喜欢A型血，想成为O型血的人，最终结果都不会随着你的意志而转变，只有这些才称得上是一个人与生俱来的宿命。?

虽然宿命无法改变，但是自己的信念和思想大多能够改变。?

将你的视线放在新的起点上。向前走只是一个过程，不是单一而简单的一次邂逅。?

如果我们能够完全掌握并控制我们自己的生活，那该多好啊，但这似乎只能是在理想的世界里才能够实现。我们每个人在做任何一个选择，任何一个决定时，都应是目标明确。我们要选择自己在哪里居住，在哪里工作，谁和谁又不会陪我们度过一生；我们的各种安排，各种计划怎样才能更加协调，我们能够赚多少钱，我们应如何利用自己的时间，还有我们每天的日常生活应该如何安排等等，这都需要我们的选择，我们的决定。?

无论我们有多少希望，要这个理想的世界满足我们的需求，不太容易，可能我们还要面临许多挑战。但这不是说实现我们的希望是不可能的。我们只需要知道如何能把希望变成现实就够了，剩下的就是靠我们个人的努力了。?

设想一件事情，或是一段感情，你可以为你自己决定的，前提是，不是你控制这件事，你只是能够控制你自己。这个前提可以应用到任何一件事情上——你的伴侣，工作，财产，或者其他的什么东西。坦白地说，假设这么一个场景的甚至事态的发展的原因很简单。我们大多数人不知道我们的假设会使我们的夫妻关系或者行为的哪些方面会发生转变。我们害怕某种关系的结束，或者某些人更难打交道，更难对付。所以我们不愿做各种设想，更不愿去实施这些设想，不画蛇添足就够了。?

在更多的情况下，我们会对自己的所有事情进行合理化安排，还会想出相应的解决问题的方法，最后使我们自己感到满意。这就是我们最终选择生活的地方。?

想要获得成功，目标的设定起很重要的作用。接下来我们会对以下的步骤进行考虑，我们将认真考虑下面与此相关的这些步骤，并为你提供一个新的环境，去发现解决办法。但是，现在请你开始选择你的目标，一定要尽早确定你的梦想，确定你将来发展的目标，越早越好。?

设想一个场景，一种关系，或者一个事件，你可以控制住自我的，因为你不知道它会导致哪些改变。所以，只好控制住自我。?

想想如果你开始对你的婚姻进行补救时，什么最有可能发生？从最先进入你脑海中的几种可能中，一片混乱大概会排在首位。而且，当我们进入一个新的环境里时，通常也会手忙脚乱，不知所措。好在，这种无续状态不会持续太久。而且，也不能持续太久。即使是在最复杂的环境下，人们也不仅仅是为了生存而举步不前，人们可以在这种混乱的状态中吸取教训，之后向前走。?

确定你要往哪里去，一旦你下定决心要摆脱原来的环境。成功的可能性有多大？将自己的思想包袱放在一边，想想还有什么拦在你前进的路了，除了思想包袱以外。再让自己想想自己新的行为方式有什么利与弊。一旦你开始去思考，那么新的选择就会自动出现你眼前

的。原来你认为是陷阱的东西现在也会变得什么都不是了，这些东西只不过是记忆罢了。你成长中经历过的，现在一切都已经过去了。?

技艺再高〓须人合作

宋元公把楚国的石匠召来，说："听人讲，在郢人的鼻子尖上涂抹一块苍蝇翅膀那么大的白灰，你抡起斧子，只一下子就把白灰砍掉了，而且，郢人的鼻子一点也没有伤着，这可是真的吗？"石匠说："确有此事。"宋元公说："今天，你能不能当众给我表演一下呢？"石匠说："不行啊，技艺再高，须人合作，大王，给我当靶子的那个郢人已经死了啊。"?

伯牙善于弹琴，钟子期善于听音。伯牙弹琴的时候，心里想着高山。钟子期说："好啊！巍峨高耸，就如泰山。"伯牙弹琴的时候，心里想着流水。钟子期说："好啊！汪洋浩瀚，就如长江大河。"伯牙弹琴的时候，心里想着的东西，钟子期从他弹出的琴声中，都能听出来。?

伯牙和钟子期一起到泰山的北面去游玩，突然遇上了暴雨，他到岩石下面去避雨，心里惆怅，就拿出琴弹奏起来。一开始他奏的是表现天降连绵大雨的乐曲，接着又弹表示高山崩裂的音调。他每奏出一支曲子，钟子期总能完全讲出它的旨趣和意境。最后伯牙叹息说："好呀，你欣赏音乐的能力真强，你心中想象到的，和我从琴声中表达出来的思想感情完全一样，我的琴声怎能逃过你的耳朵呢？"后来钟子期死了，再也没有谁像钟子期那样能理解伯牙的琴声了，于是伯牙把琴摔坏了，终生不再弹琴。?

没有一个人能够独自地获得成功。人与人之间的合作永远是必要的，合作的精神永远放射着不朽的光芒。有的人竟不明白这个道理，不喜欢与人合作，总想着单枪匹马地干一番事业，哪里知道，这只能是一种幻想。?

## 第14节：正直但不清高(1)

第五章〓中庸：正直但不清高

人家说：水至清则无鱼，人至察则无徒。正直是应该的，人情世故也不可少，何况原则性也要讲灵活性呢？所以这里面还是有一个度的问题，过了这个度，要么就是不近人情，要么就是寡廉鲜耻。

有原则也要灵活?

曾国藩说："做人的道理，坚持原则灵活互用，不可偏废。太灵活就会萎靡，太坚持原则就容易折断。坚持原则不是说要残暴严厉，只不过强矫而已。趋事赴公，就需强矫。争名逐利，就需谦退。"从这里可以看出曾国藩研究老子的思想很深，他一生为人处世信仰老子的观念，却不言谈老子的思想。所以虽居在功名富贵的最高处，却能全名而归，全身而终。在处理天下事时，有以坚持原则取胜的，有以强取胜的。有以灵活取胜的，也有以弱取胜的。所以老子提倡以灵活守雌的方法。?

据前史记载：商容张开口问老子："我的舌头还在吗？"老子说："在。"商容说："我的牙齿还在吗？"老子说："不在！"商容说："知道这个道理吗？"老子说："不就是坚持原则硬的容易败亡，灵活的而能存在的道理吗？"商容说："唉！天下的事情完全是这样。"这就是灵活用世的方法，而受到历代的传承。?

老子说："人活着的时候，身体是灵活的，死了以后身体就变得僵硬。草木生长时是灵活的，死了以后就变得干硬枯槁，所以坚强的东西属于死亡一类，灵活的东西属于生长一类。"又说："天下中最灵活的东西，可以攻入天下最坚强的东西里面去，可以说是无孔不入。""普天之下，再没有什么东西比水更灵活的了，而攻克最坚强的东西，却没有什么可以胜过水了。弱胜过强，灵活胜过坚持原则，这个道理普天之下没有谁不知道，就是没有人去实行。"道的本体是最灵活的，所以有无穷的作用。因此，最灵活的东西可以克制最坚持原则

强的东西，过于坚持原则必然受折，过于强必然易败。这里能看出，儒家尚方，道家尚圆，谁更好呢？？

事物不可到极点，到了极点就会走向反面。所以《易经》中说："太阳到正中就要西斜，月亮圆了就要缺损。"老子又说："用兵逞强就会遭致灭亡，树木粗壮就会遭受砍伐。凡是强大的，总是处于下位；凡是灵活的，反而居于上位。"这就是在"道"的最高原则下的大机大用，也是在"天地观"、"历史观"中的大机大用。我们完全能称它为"灵活道"了。把它用于心术，就可以说是"灵活道"的心术。把它用来处世，就是"灵活道"的处世方法。把它用到政治上，就是"灵活道"的政治。？

## 第15节：正直但不清高(2)

据历史记载：汉代光武帝亲临章陵，在那里修庙宇，盖祠堂，建田庄，饮酒作乐，大行赏赐。正好宗室中的长辈与母后，因酒喝得高兴了，相互说道："文叔（光武帝）年轻时谨慎、守信用，对人不屈服、不招待，现在既坚持原则强又灵活顺了。"光武帝听到后，哈哈大笑说："我治理天下，也想依灵活道而行。"所以说灵活道的作用，不仅可以持身受用，治理天下也大有作为。?

坚持原则而有灵活性，这是用坚持原则的方法；灵活而能坚持原则，这是用灵活的方法。强而能弱，这是用强的方法；弱而能强，这是用弱的方法。这四条，大的可以用来治理国家天下，小的可以用来处世持身。?

坚持原则就容易方，灵活就容易圆。为人处世，方圆并用，坚持原则灵活并济，才是全面的方法。如果只能坚持原则却不有灵活性，只能方却不能圆，只能强却不能弱，只能进却不能退，必然倾折失败。?

吕坤说："方与严是待人的大弊病，圣人待人，只在于温灵活敦厚。所以说：'广泛地爱护人民，叫做和而不同。'只任凭他们凄凄凉凉，冷傲清高，便是世间的一个障碍物。就是持身方正，独立不苟，也还是不能用世的人才。这只能算一个性情正直，不肯同流合污的人士罢了。"?

作为一个领导，许多问题要讲原则，讲规矩。俗话说："没有规矩，不成方圆。"但是在讲原则的同时，要想不影响领导与下属之间的关系，就要有客人之量。?

1930年春末夏初，毛泽东为安排红四军政委一职很伤脑筋，他必须物色代理红四军政委的合适人选。这个人选除了要具备丰富的政治工作经验外，还必须有坚定的原则性。经过他的慎重考虑，终于选中了貌不惊人、平平凡凡的罗荣桓。?

罗荣桓是一个老实人，1927年大革命失败的时候，他在鄂南组织农民自卫军，担任自卫军的党代表。?

到三湾改编时，原来参加秋收起义的4个团只剩下两个营了。罗荣桓坚决要留下来，毛泽东任命他为特务连的党代表。在开辟井冈山根据地的斗争中，毛泽东进一步发现：凡是要求战士做到的，罗荣桓自己先做到；打仗的时候冲锋在最前沿，退却时却掩护在后面；行军的时候替病号扛枪，宿营的时候下班查铺；吃饭的时候带党员出去站岗放哨——尽管这意味着有时要饿肚皮。罗荣桓以自己的行动感化了战士，深为士兵所爱戴。罗荣桓担任31团三营党代表以后，由于他出色的工作，深为3营战士们所信服，3营因此成为一支拖不垮、打不烂的红色“铁军”。?

毛泽东发现了罗荣恒的优点，经过他的介绍，罗荣桓以一个基层工作干部在党的第九次代表大会上当选为政治委员。毛泽东相信罗荣桓能让士兵们信服，会成为一个优秀的干部。几年后，毛泽东还曾感慨地说：“荣桓是个老实人，而又有很强的原则性，能够顾全大局，一向对自己严格，待他人宽厚，做政治工作就需要这样的干部。”?

罗荣桓走马上任后，不少人为他捏了一把汗。罗荣桓在红四军中开展了既生动活泼又扎扎实实的政治工作，使全军指战员始终保持了旺盛的战斗力。罗荣桓把军事训练、后勤工作也搞得井井有条。老实厚道，在有些人看来是软弱的表现，但毛泽东却从罗荣桓的朴实中，发现了他在原则问题上的坚定不移，在非原则问题上的容人之量。罗荣桓也正是因此在后来历任了八路军一一五师政委、解放军第四野战军政委、中央军委总政治部主任，并且是军队政治干部中惟一获得元帅军衔的人。?

罗荣桓靠他的坚持、忍让、老实、厚道在与其他干部的相处中安然无事，又因他在原则问题上的坚定不移，在非原则问题上的容人之量赢得了全军将士的信服。罗荣桓正是靠这样的行为征服了全军将士。?

作为领导，在原则问题上一定要坚定不移，不能有动摇；在非原则问题上，要灵活一点、宽容一点、大度一点，这样才能赢得下属的心，才能说服他们。?

## 第16节：正直但不清高(3)

做人堂堂正正?

说到人的本性时，有必要说说人的人格。人的本性是原有的，人格是后天修为的。我们知道，儒家入世的目的就是积极地完成一个完整的人格。?

孟子说：“人与禽兽不同的地方，几乎不多。”然而人有自己的内心世界和精神世界，能够超越自我成为圣人；而禽兽只有一个形体世界与物质世界，根本不能超越自我而有所成就。这与人之所以成为人，成为超人，成为圣人，毫无关联。?

历代的统治者，只是政治上的成就。历代的英雄豪杰，只是事业上的成就。历代的专家、学者和科学家、发明家，只是知识智慧上的成就，并不是内在的成就。人的外在成就，不论多高，不论多大，有它也不加我一分，无它也不减我一分，与自我真我无所相干。?

要完成一个自我，在自我的内身上去求取有关这方面的成就，我们称为“人格”或“道德”，这就是与科学知识的不同之处。这是靠自我创造，自我修养，并且无法盗用和继承的。所以孔子贤于尧舜。千古以来，没有人能同释迦、耶稣、老子、孔子并驾齐驱，也就是这个道理。?

世界在物质方面的发展，是随着人类知识的积累与继承而日益进步，再加上科学促使物质文明的泛滥，使人逐渐湮没于外在的形体世界；同时又难以返回到内在的自我心性上与精神上求满足、求成就，丧失了自我与真我而不知自我觉悟，反而认为世界文化就是这样，这不是很悲哀的吗？?

人类文化的整体，应该是精神与物质两方面的结合体，精神与物质的结合，才能构成一个完整无缺的整体。精神文明的发展速度，赶不上物质文明的发展速度，这就逐步使世界人类的进化，走向了一个极端，这个结果，却使人类终将走向自我毁灭。现在要来挽救它，只

有用东方文化和西方文化同步发展，让人们在追逐物质上有自控力，反转于自我内心上的精神文明，从而逐步解脱自己不成为物质上的奴隶，不成为名利上的奴隶，不成为金钱上的奴隶。?

大丈夫做人堂堂正正，内心世界方方正正。李白有诗云：“大丈夫必有四方之志。”宋代刘炎说：“君子志于泽天下，小人志于荣其身。”孟子说：“士何事，曰尚志。”世间众生之所以为众生，只在无大志而已！小有志气的人，也只在功名利禄富贵与妻妾儿女衣食的讲究上，这样的人，纵使能做大官发大财，或是享受着一时的荣华盛誉，但对于千秋历史没有半点涉及，对人生毫无了悟，到头来还是个凡夫俗子。?

这里所说的立志，就是要求人们树立超人超世的大志，树立改造天地，创造历史的大志，这样虽不得于上，也可勉得于中，从而使自己的生死，区别于禽兽的生死，人秉承着天地的灵气而生，应力求对天地、对人类、对历史、对父母家庭有个交待。这个交待，不是吃喝穿着、生儿育女所交待得了的。所以立志实为做人第一大事，第一根本。?

曾国藩说：“有志则不甘为下流”，“人才以志气为根本”。谢良佐曾说：“人须先立志，立志则有根本。譬如树木，须先有根本，然后培养，方成合抱之木。”世人常常开口说“志气”，闭口讲“志向”。说志气，立志是做人的根本，也是做人的力量。讲志向，立志是做人的目标，也是做人的道理。要做一个顶天立地的好汉，就要先树立顶天立地的志向。立志做大人，就要以圣贤为业；立志做大事，就要以英雄豪杰为业；立志于富贵，就要以名利为业；立志于小人，就要以衣食为业。?

做人总要有个志，方可有路走。王阳明说：“志不立，天下无可成之事。虽百工技艺，无有不本于志者。今学者旷废坠惰，而百无所成，皆由志之未立耳，故立志而圣则圣矣，立志而贤则贤矣。志不立如无舵之舟，无衔之马，漂荡奔逸，终亦何所抵乎！”立了志，不变

移，不动摇，总会有成就的。从来没有不立志而有成就的人。做人惟有立志，立天下第一等大志，立志以天下为己任，才能成大器。?

## 第17节：正直但不清高(4)

做人不可太清高?

《后汉书·班超传》语：“今君性严急，水清无大鱼。”指水太清了，鱼就无法存身。形容人太清高了，就不会合群。这是饱经沧桑的前辈留给后人的一个办事准则。在处理人事关系的问题上，一定要铭记这一点。?

明成祖时，广东布政使徐奇进京朝见皇上，顺便带了一些岭南的藤席准备馈赠给朝廷中的官员。不料，京城的巡逻官把这些藤席截获，并将徐奇馈赠礼品的人员名单呈给了明成祖。明成祖反复看了几遍名单，见其中惟独没有太傅杨士奇的名字，觉得有必要问个究竟，于是立即召见了杨土奇。?

杨士奇解释说：“当初徐奇受命赴广东任布政使，离行前众官员都作诗为他送别，所以徐奇这次回京特用藤席回赠。那一次臣正好有病在身，没有赠诗给徐奇，不然的话，我这次也在馈赠之列。今天众官员的名字虽然都在礼单上，但他们不一定会接受徐奇的礼物，再说藤席乃岭南特产，徐奇馈赠藤席只是为了表达谢意，不会有别的目的。”?

杨士奇这番话讲得自然得体，明成祖对他的疑惑打消了，也原谅了徐奇，命人把名单烧了，从此再也没有过问此事。?

在封建社会，皇权是至高无上的，“君疑臣必死”。如果杨士奇借此机会炫耀自己的清廉，不仅不会得到赞赏，而且会加重明成祖对他的疑心，杨士奇故意将自己牵扯进来，说明自己与别人没有什么不同，从而赢得了明成祖的信任。更妙的是，杨士奇此举不但挽救了自己，也免除了徐奇的祸事。?

刘睦是东汉明帝的堂侄，自幼好学上进，喜好结交有学问的名儒，长大后被封为北海敬王，忠孝仁慈，礼贤下士，深受百姓的爱戴。?

有一年岁末，刘睦派一名官员去都城洛阳朝贺。临行前，他问这位官员：“如果皇上问起我现在的情况，你想怎样回答呢？”官员不加思索地说：“您德高望重，忠心耿耿，是百姓的再生父母，下员虽然愚鲁，但此区区小事定能向皇上禀报清楚。”?

刘睦听后，连连摇头：“你若这样说，就把我给害了！”见官员一副迷惑不解的样子，刘睦又接着说：“你见到皇上之后，就说我自承袭王爵以来，意志衰退，行动懒散，每日只知吃喝玩乐，对正业毫不用心。”?

刘睦善于守拙，不想让皇上知道他是一个精明的人。因为在当时，凡有志向的皇室成员，容易受朝廷的猜忌、弄不好就会招来杀身之祸，刘睦故作糊涂人，实在是明哲保身的妙计。?

## 第18节：果断但不莽撞(1)

第六章 中庸：果断但不莽撞

犹豫是以无知为前提，果断是以洞察为背景。果断和莽撞表面现象相似，实际根基不一样。果断看起来莽撞，实际上包涵了对事物和过程本质的直觉；莽撞看起来果断，实际上是无头苍蝇，到处碰撞。在果断和莽撞之间，必须打进认知的楔子。?

机会稍纵即逝?

看了下面的故事，你就知道，在人的一生中，果断地作出决定是多么重要。?

某文化传播公司的一位业务员前去拜访西部一小镇上的一位房地产经纪人，想把一套“销售及商业管理”的书介绍给这位房地产商人。?

这位业务员到达房地产经纪人的办公室时，发现他正在一架古老的打字机上打着一封信，这位业务员自我介绍一番，然后介绍他所推销的这套书。那位房地产商人显然听得津津有味。然而，听完之后，却迟迟不表示意见。这位业务员只好单刀直入了：“你想买这套书，不是吗？”?

这位房地产商人以一种无精打采的声音回答说：“呀，我自己也不知道是否想买。”?

他说的倒是实话，因为像他这样难以迅速作出决定的人有数百万之多。这位对人性有透彻认识的业务员，这时站起来，准备离开，但接着他采用了一种多少有点刺激的战术。下面这段话使房地产商人大吃一惊。?

“我决定向你说一些你不喜欢听的话，但这些话可能对你很有帮助。”?

“先看看你工作的办公室，地板又脏、墙壁上是灰尘，你的衣服不整洁，你脸上的胡子也未刮干净，你的眼光告诉我已经被打败了。”?

“在我想象中，在你家里，你妻子和你的孩子穿得也不好，也许吃得也不好。你的妻子一直忠实地跟着你，但你的成就并不如她当初所希望的，在你们结婚时，她本以为你将来会有很大的成就。”?

“请记住，我现在并不是向一位准备购买我书的人讲话，即使你用现金购买，我也不会接受，因为，如果我接受了，你将不会拥有去完成它的进取心，而我们不希望购买书的人失败。”?

“现在，我告诉你你为何失败，那是因为你没有作出一项决定的能力。”?

“在你的一生中，你一直养成一种习惯：逃避责任，无法作出决定。结果到了今天，即使你想做什么，也无法办得到了。”?

这位房地产商人呆坐在椅子上，下巴往后缩，他的眼睛因惊讶而膨胀，但他并不想对这些尖刻的指责进行反驳。这时，这位业务员说了声再见，走了出去，随手把门关上，但又再次把门打开，走了回来，带着微笑在那位吃惊的房产商人面前坐下来，说：“我的批评也许伤害了你，但我倒是希望能够触怒你。现在让我以男人对男人的态度告诉你，我认为你很有智慧，而且我确信你有能力，但你不幸养成了一种令你失败的习惯。不过你可以再度站起来。我可以扶你一把——只要你愿意原谅我刚才所说过的那些话。”?

“这个地方不适合从事房地产生意，你赶快替自己找套新衣服，即使向人借钱也要去买来，然后跟我到西安去，我将介绍一个房地产商人和你认识，他可以给你一些赚大钱的机会，同时还可以教你有关这一行业的注意事项，你以后投资时可以运用。”?

“你愿意跟我来吗？”?

那位房地产商人竟然抱头哭泣起来。最后，他努力地站了起来，和这位业务员握握手，感谢他的好意，并说他愿意接受他的劝告，但要以自己的方式去进行。他要了一张预约表，签字购买《推销与商业管理》这套书，并且凑了一些钱，先交了头一册订购费。?

3年以后，这位房地产商人开了一家拥有60名业务员的大公司，成为西安市最成功的房地产商人之一，他还指导其他业务员工作，每一位准备到他公司上班的业务员，在被正式聘用之前，都要被叫到他的办公室去，他把自己的转变过程告诉这位新人，从那位业务员初次在那间寒酸的小办室与他见面开始说起。?

果断不是冒险?

萧太后以纤纤丽质中兴了大辽社稷，以飒飒英姿建立了卓绝武功，她根本不知道失败是什么滋味，她以果断的个性创造了自己波澜壮阔的一生。?

在中国封建社会的舞台上，出过几位卓越的女政治家、女统治者，其中大辽国的萧太后是其中一位，其影响和地位格外引人注意，都有着果断不屈的个性、从不惧怕失败的精神。?

萧太后的果断名不虚传，表现在她的果断刚毅、毫不气馁的做事原则上，她执掌大辽政权的时代是与大宋对峙的时代，在丈夫病死、儿子年幼的艰难困境里，她苦心孤诣，维持着大辽江山社稷。在一个男权至上的封建社会里，一个女人不得已而掌握大统、支撑国运，况且四面敌国虎视眈眈，其艰难程度可想而知。萧太后正是在这种情况下登上了风起云涌的历史舞台的，如果想对萧太后果断性格有所了解，不妨先从她戎马军旅的那一刻说起。?

萧太后执政期间，用句时髦的话说，就是国际政治关系复杂，正值五代结束，宋朝刚刚建国不久，用政治风云变幻无常来形容，丝毫不过份，况且大宋开国皇帝太祖曾对*7*3相赵普说过："卧塌之侧，岂容他人酣睡。"太祖祖弟太宗一刻也没忘记太祖一统天下的遗志。而辽国也久窥中原国土的富饶与肥沃，这种政治环境的确险恶，但也给统治者们提供了展示他们才能、性格的机会，险恶的环境，既是对政治家的严峻考验，更考验着政治家的素质。?

萧太后执政后第一次与宋交锋是在燕云一带，燕云十六州是辽宋的主要战场，从五代到宋这里就战火不断一直是兵家用武之地，当时

大宋太宗皇帝御驾亲征，率兵直扑幽州城下，当时协助处理国政的萧太后命耶律斜轸率兵救援，将宋军大败于高粱河，宋太宗中箭，跌落马下，后乘驴车逃回。?

## 第19节：果断但不莽撞(2)

公元986年，宋太宗闻知萧太后临朝以后，认为有机可乘，经过一番准备，于这年二月开始了大规模的北伐，宋军分兵北上，东路以大将曹彬为帅，西路以潘美、杨继业为帅，一齐发兵。西路军战报传来，萧太后临危不乱，沉着应战，她冷静分析，看清了宋军的意图，便从容布置。她命令驻扎南京即幽州的耶律休哥抵挡东路曹彬，并派兵增援，命令耶律斜轸为山西路兵马都统，率兵抵挡西路潘、杨一部。然后自己身着戎装，披挂上阵，率儿子圣宗亲临前线，指挥作战。萧太后纵观全局，指挥若定，毅然决定以主力对付宋东路大军，不久，她便率兵在涿州挡住曹彬，与宋军对峙，她摆出进攻的姿态却不出兵，只在夜间派小部分骑兵骚扰曹彬的大营，这样虚虚实实、真真假假，牵制着曹彬。萧太后此时已派耶律休哥深入曹彬背后，截断其粮道和军需供应，形成了前后夹击之势，曹彬被围，水源被断，人马皆渴。不久，萧太后在琢州西南的歧沟关大败曹彬，接着乘胜追击。在易州之东的沙河，惊魂未定的宋军见辽军追来，不顾一切地抢渡逃窜，踩踏溺死者大半，沙河为之不流。?

在打败东路军后，萧太后全力对付西路军，她命令耶律斜轸连败潘、杨大军，使潘美屡吃败仗。潘美为了陷害杨继业，反而迫使他进攻朔州；并假惺惺地表示将在城南陈家谷口子以接应。杨继业无奈，只得负气出击。谁知，正中萧太后的圈套。当杨继业与耶律斜轸相遇时，辽军刚一交战便佯装败走，杨继业不知萧太后早已令耶律斜轸设下了伏兵，便挥师急进。辽军伏兵四起，耶律斜轸又杀了回马枪，杨继业抵挡不住，只得率众后退。潘美先闻杨继业取胜，便欲出兵争功，继而又听到他败退的消息，便置之不顾，率兵先撤了。杨继业孤军奋战，自中午一直打到暮夜时分，退至陈家谷口，不见援兵，只得率部苦战，无奈，寡不敌众，突围不成。杨继业先命部下各寻生路，不必恋战，但部下全不为所动，誓与他同生共死。结果，杨继业所率

将士全部壮烈殉难。杨继业坐骑中箭，翻落马下，被辽将萧挞览、耶律奚底等擒获。杨继业戎马一生，身经百战，自从北汉至大宋王朝，满门忠烈。他受命镇守边关，威震敌国，攻无不克，战无不胜，人称“杨无敌”。当年雁门关大捷，枪挑大辽国驸马萧多罗，何等凛凛威风。可叹此一战，既遭计中伏，又缺少支援，一代名将成为阶下囚，杨继业凄苦悲凉之心，万念俱焚，绝食三日，壮烈殉国。?

杨继业的死，对于宋王朝的刺激尤其深刻，萧太后的丰采英姿令宋朝上下刮目相看。幽云大战，萧太后大显神威，全线告捷，使宋王朝从此放弃了收复幽云的打算，也从此一改对辽国的战略进攻。自此之后，幽云之地的烽火暂告平息，萧太后为了大辽国的利益，却从不停止对北宋的进攻。值得一提的是，每次兵马南下，大多都是萧太后亲自披坚执锐，亲临前线，由于她的这种一贯作风，使萧太后成为中国历史上少有的以武功卓绝著称的后妃。?

果断以实力为前提?

个性好强，从不服输的萧太后在夫死子幼的情况下，以果断的毅力，指挥三军大战幽州是何等气慨！在她眼里，从不知什么是困难，在她执政期间，大规模的南下有多次，每次都常常是亲自披坚执锐，亲御大军。这在今天看来，似乎是有些穷兵黜武，肆意发动战争，如果单从时代阶级观点去分析这也很正常，想一想，封建王朝哪一个阶级不是以武力取得的天下？忽必烈的铁蹄最终扫平南北、建立元朝，晚清满族入关成了封建末代皇室，何尝不是以武力一统天下？如果萧太后能一统天下，结束长期分裂的局面，也不一定是坏事，最能体现萧太后果断，积极进取性格的是1004年她再次挥师南下。?

这年九月，萧太后以大将萧挞凛、萧观音奴为先锋，率大军20万，倾全国兵力南征。此番南下，已年过半百的萧太后仍然身着戎装，亲御戎车、指挥三军，她依旧显得威风凛凛，豪气冲天！大辽兵马在萧太后的率领下，声势浩大，一路南下，她绕过宋军坚守的保定等地，避重就轻，直抵黄河北岸的澶州（今河南濮阳）。对岸就是北

宋的都城——开封汴梁。战报传到宋廷，朝野上下一片惊慌，有的主战，有的主和，有的主张弃汴京迁都。朝中宰相寇准建议皇帝亲临前线，对主张迁都者指出：“避敌南巡，实乃下策。我大宋天子神武，将帅协和，士卒骁勇，只待皇上车驾一出，契丹当望风瓦解，不战自退，廓清河北，正待今日。若陛下轻信怯懦之人胡语乱言，轻弃宗庙社稷，置河北军民于不顾，远避南方，劳师浪费且不说，恐我军民心崩溃，斗志瓦解，被契丹乘虚而入，则天下何以保全？勿宁说成都、金陵，恐怕天下之大，当无容身之处了！”真宗皇帝在寇准的力争劝谏下放弃南下退避之意，在寇准陪伴下御驾亲征，消息传来，宋军士气大盛。当真宗的战车出现在前线时，士兵高呼“万岁”之声传出数十里。?

## 第20节：果断但不莽撞(3)

这样一来，无形之中使萧太后面临更严峻的形势，宋朝军民顽强的抵抗使她不得不冷静地分析前线战事的态势。事又凑巧，一个偶然机会，她的先锋官萧挞凛在察看地形时被宋军伏弩射死。军未交战，先失大将，辽军士气受到影响，加之大军深入，背后宋朝州城坚守，仍有后顾之忧，萧太后对这种处境有很清醒的认识，她决定以战求和。主意一定，她便派人到宋营，答应北宋先前屡屡求和的要求。宋真宗本来就对亲征三心二意，终日提心吊胆，对战争缺乏信心，他见萧太后同意议和，便急忙派曹利用前去磋商。萧太后见宋使前来，故意吊宋廷的胃口，便提出要宋朝退出后周柴荣时收复的关南之地，曹利用当即回绝，并回去复命。这期间，宋辽之间的摩擦不断，互有胜负，但因宋军一方宋真宗缺乏斗志，辽军一方萧太后担心旷日持久，天气转冷，事发突变，于是又有了第二次谈判。这次，宋真宗告诉曹利用："只要不割地，就是多给100万金帛也无所谓，萧太后答应退兵就行！"?

萧太后见曹利用二番前来，又对他提出关南之地。曹利用说："这些都是前朝旧帐，我朝不知。若是每年得些金帛佐济军需，还可商议，太后所说割地之请，我万不敢向皇上奏闻！"辽政事舍人高正始抢上一步厉声对曹利用喝道："我太后陛下此次统兵南下，就是要收复故地，若只得金帛而归，实愧对我大辽国民！"曹利用不慌不忙地反唇相讥："听起来你似乎是为大辽国民着想，若依你所言，这关南之地一日不得，干戈便一日不止。哼哼，如此连兵结衅，竟是利在何处？！"曹利用此番话语，也正是向萧太后陈说利害，萧太后又岂能不知！她见此情形，便同意按曹利用所说，议和。双方经过激烈的交涉和讨价还价，终于达成协议——此所谓"澶渊之盟"，宋辽双方约为兄弟之国，宋真宗尊萧太后为叔母，维持旧疆。双方边民不得交侵，宋每年输岁币银10万两，绢20万匹给辽。?

澶渊之盟，双方握手言和，然而，对于萧太后来说，沿边州、军各守旧疆之说，实际上就是从法律上获得了合法占据幽云地区的保障，这一点对于契丹的发展（尤其是汉化，封建化进程）产生了重要作用。总之，澶渊之盟使契丹与宋朝关系进入新的阶段。萧太后的功业也达到新的高峰，这一年，儿子圣宗皇帝为她上了尊号，日“睿德神略应运启化法道洪仁圣武开统承天皇太后”，因此历史上对她有承天太后一称。?

澶渊之盟，各自罢兵。从此，宋辽双方进入了百余年相对稳定的和平时期。萧太后在第二年，还下令在双方边境开设榷场进行贸易，加强了经济、文化交流。在11世纪，中国逐渐走上统一的历史进程中，萧太后看到双方势力均衡，能够相结盟好，化干戈为玉帛，对于宋辽双方社会经济的稳定发展和人民生活的改善乃至民族融合都有积极意义。正是这样一个和平安定的环境，才使萧太后真正开创了一代“中兴”大业。?

千百年来，宋与辽的战争，人们都是倾向于宋的，认为宋才是合法的统治中国的统治阶级，其中，历史小说《杨家将》中对此观点极尽渲染，的确，人们在评论历史时都会有一种历史倾向，这是不可否认的。当然，我们不排除杨家将在人们心目中的英勇形象，他们是一种民族精神的感昭。但后来忽必烈的蒙古大军和满清王朝都是以少数民族统治者的身份统治着中原，而且他们都是从北方打到南方。这当然是历史阶级观点，我们不去探究，我们所要讨论的是萧太后的那种从不惧怕失败，果断顽强的性格，以及以其为代表的这种性格所决定的命运。?

敏于行而讷于言?

作为一个有修养的人，总是能够把自己的聪明把握到一个恰当的尺度，然而，有些人总是自命不凡，把精明智慧放在脸上，以为别人不知道，其实，智慧不是一个戴在脸上的华丽面具，不是老挂在嘴角旁的口头禅，精明智慧只应体现在踏踏实实的工作之中。?

作为一个领导者，我们在待人接物时，要善于发现别人的长处，尊重别人，不要动辄就口无遮拦地对别人品头论足，议论别人的美丑、笨慧。如果我们不学会尊重各种各样的人，就会影响人与人之间的亲密关系；同理，平日不可因追求一时的口语之快而作意气之争，不可因意气用事而得理不饶人等。总之，初为领导，要学会收敛锋芒，真诚宽厚地待人，更要掌握说话艺术和行动稳重的技巧。所谓“敏于行而讷于言”，也就正是君子“内精明而外浑厚”的表现，是不露锋芒的诀窍，当然，这些表现都应是自觉的、容不得伪装的，否则，谁倘若用伪装忠厚的面貌来欺骗别人，总是难瞒有识之士的。?

有人认为，不露锋芒就会埋没自己的才华，其实不然，不露锋芒者都有一种实至而名归的特色。东晋时，少年的王献之曾将一个用毛笔写就的“太”字送到母亲处炫耀，经一番细看，母亲说：“此字仅那一点的功夫才算是到家啦！”献之闻言，才深感自己的书法功夫与功力方面都欠火候，原来那一点正是他父亲王羲之刚添加在他所写的“大”手上的。此后，王献之以父亲为榜样，不慕虚声浮名，依缸磨墨，刻苦练字，把18缸水都用完了，终成为了与父亲齐名的大书法家。?

历史与现实中的那些深藏不露锋芒者，每每会以喜怒不形于色、少言寡语、平和恬淡的神态和不哗众取宠的态度投入生活，做到为人周到、处事练达。在这方面，初涉人世者不妨从多动手、多动脑子、多动耳朵与眼睛，少用嘴巴、避免与人争强好胜、计长较短做起，从而踏实地走上人生的旅程。?

## 第21节：善良但不懦弱(1)

第七章 中庸：善良但不懦弱

善良是中华民族的美德。一个人的能力可能有大有小，但不能没有善良的品德；一个人的处境可能有好有差，但不可以没有慈善情怀。?

与人为善是处理好人际关系的基本条件，能力低一点没有关系，只要有一颗善良的心就会得到别人的帮助；境遇差一点也没有关系，只要有慈善的情怀就能够得到别人的理解。?

但如果善良再配实力，就如虎添翼，所向披靡，这就是中庸的力量。

心地慈善网开一面

一天，商汤遇到一位捕鸟人，只见他在地上张开四面大网，口中念念有词地说："不论是天上飞的，还是地上跑的，快都到我的网里来吧。"商汤走了过去，对捕鸟人说："你这么做可不行啊。四面张网，岂不要把鸟儿捕尽杀绝吗？"捕鸟人说："你是头人，你怎么说就怎么办吧。"商汤说："把网撤去一面，留下三面就行了。并且，口中要这么说，能向天上飞的就飞吧，能从地上跑的就跑吧，不能飞也不能跑的就到网里来吧。"这件事传开后，人们知道商汤是一个心地慈善的人，都衷心拥护他，后来帮助他推翻夏王朝，建立起商朝政权。?

人是群居性动物，又是一种会思考、有个性的动物，因而在群居的过程中，个人与个人之间，或者这群人与那群人之间，总免不了要相互发生各式各样的摩擦和碰撞。有些时候，人们之间的摩擦和碰撞，具有是非曲直、真假善恶、正义与非正义的区别；而在另一些时候，那些摩擦和碰撞并不存在是非曲直真假善恶的问题，不过是碰撞的双方具有不同的观察视角、不同的价值观念、不同的行为准则而已。对于第一种摩擦和碰撞，我们"寸步不让"，一定要"讨个说法"，是应该的；而对于第二种摩擦和碰撞，似乎没有什么"说法"可"讨"，

即便“寸步不让”地一争到底，也实在争不出个“子丑寅卯”来，而且也找不到哪个人，能够站在“纯中立”的立场上来做裁判。?

庄子在《齐物论》里说，甲乙两人发生了争执，谁来裁定其中的是非曲直呢？让甲来作裁定显然不合适，因为他是参与争执的一方。同样理由，乙也不能作裁定。那么，就请甲乙之外的丙来作裁定吧！然而，丙究竟是赞同甲还是赞同乙？如果丙赞同甲或乙，他就成了参与争执的一方，怎么能作裁定呢？如果丙既赞同甲也赞同乙，他根本就无法作出裁定；如果丙既不赞同甲也不赞同乙，那么，他就彻底失去了裁定的资格。?

怎么办呢？这就需要人际之间的宽容了。?

仔细想来，人们日常生活中的大部分摩擦，都属于这种“无是非”型的事件。比如一个人说“老李是小李的爸爸”，另一个人说“小李是老李的儿子”，两个人互不相让，便争论了起来。周围的人们相继加入，分成“爸爸党”和“儿子党”两大派，继续争论，直到最后双方拳脚相加，以一派倒地不起、一派鼻青脸肿而告结束。?

如果此前有一方觉得这种争论意义不大而宽容地认输，退出争论，怎么会有上面那种结局呢？?

## 第22节：善良但不懦弱(2)

每个人都有自己的优点和缺点，过分苛求别人的完美是不应该的。“水至清则无鱼，人至察则无徒”，说的就是这个道理。宽容别人的缺点，常常会得到意想不到的效果。?

有一位参加美国公共关系卡耐基训练班的学员，把宽容的原理运用到自己的家庭，使得家庭关系十分融洽。一天，他妻子要他讲出6条缺点，以便她改进而成为更好的妻子。这位学员说：“让我想一想，明天早晨再告诉你。”第二天一大早，学员来到鲜花店，请花店给妻子送6朵玫瑰，并附上一个纸条：“我实在想不出你需要改变的6个缺点，我就爱你现在这个样子。”当这位学员晚上回到家时，妻子站在门口迎接他，她感动地几乎要落泪。由此，他认识到了宽容的力量。?

宽容别人的错误，能收到同样的效果。国际旅馆业大王希尔顿对犯错误的部下总是习惯地说：“别难过，这点小错误算得了什么！我在年轻时犯过比这更大的错误。我认为，有错误就表示一种进步，表示你正在努力地工作，只有什么事都不做的人才能完全避免错误。”?

从辩证法的角度来说，每个人自己身上都有缺点和错误；从创新思维的角度来说，所谓“缺点和错误”，只是某些人从某种角度看起来是缺点和错误，如果换一些人或者换一个角度来看，不一定算是缺点和错误，甚至还是优点和正确呢。像林妹妹“弱不禁风”，是缺点，还是优点？？

金无足赤，人无完人。明代学者张岱说：“人无癖，不可与交，以其无深情也；人无疵，不可与交，以其无真气也。”人是一种有感情的动物，而又各有各的独特性情，即使是在志同道合的朋友之间，由于生活道路不同，思想水平、文化修养的不同，他们的爱好、习惯、兴趣、以至性格、气质等等，也有差异。善于思考者，往往不善辞令；心地善良者，但可能有些虚荣。所以鲁迅说，倘要完人，世界配活的人就怕有限。因此，在人际交往中，我们应该取人之长，补己之短。

如果抱着“世人皆醉我独醒，世人皆浊我独清”的态度，就无法找到中意的朋友。?

倘若不能宽容他人的弱点和缺点，那么他人也将难以容忍你的不宽容，最终导致朋友关系恶化破裂，这样，你的朋友就有可能成为你的敌人。这岂不等于在你成功的路上放了一块绊脚石？聪明人决不会这么干。?

因善良而千古流芳?

有人说，男人在一定意义上是女人造就的。那么，长孙皇后是不是这种造就男人的女人呢？“玄武之变”时，她帮助李世民精心筹划，事后规劝李世民以抚为主，以德报怨，身为后宫之主，身体力行，崇尚节俭；对待皇子、公主，谆谆教诲，爱而不溺；每当太宗有过之时，细心规劝，但决不超权越界。正因为她具备了上述性格，所以她能功助贞观，使太宗皇帝的事业独步千古。如此，便赢得当世人的尊敬，后世人的赞许。?

女人，在封建社会，她们似乎是男人的附属品，历史好像并没有给她们提供舞台，长孙皇后则以其优秀的品质，温柔、克己、大公无私的性格赢得了一代明君的爱恋。?

长孙皇后是一个美貌、才华出众的女人，不然，李世民怎会立她为王妃、皇后，然而她的更可贵之处是她的性格，她是中国传统性格中的佼佼者。佐夫成事、教子成才、勤俭持家、接人待物谦恭有礼，居高位而克己正身……正因为如此，她的早逝，让一代雄主伤神留恋。?

自古皇宫佳丽无数，皇帝都好色风流，嫔妃帝后的生死、更迭在他们眼中是平常的事，然而长孙皇后绝非一般嫔妃帝后可比，她在李世民丰功伟绩的一生中有着不可估量的作用，因此李世民对她念念不忘。通过下面这段文字，就可以看出长孙皇后佐夫成事的性格。?

在李世民与太子李建成夺位的这场争斗中，长孙皇后自始至终都在发挥着别人不可替代的作用整将待发，到玄武门伏击要经过那里去

早朝的太子李建成，只见长孙氏身着礼服，头绾珠髻，手握酒杯，缓步而来，她的脸上带着一种持重的笑容，柔和安详的目光徐徐地从每一位将士身上掠过，宛如情人的鼓励，又如母亲的嘱咐。?

## 第23节：善良但不懦弱(3)

“诸位将士，”长孙氏一字一顿地说，“今天的行动关系重大，我在这里给大家饯行，愿与大家同生共死，誓为秦王效忠。”众将士听罢，无不热泪盈眶，把手中的酒杯高举起，仰头把杯中的酒一饮而尽……?

李世民率领秦王府的精兵猛将成功的发动了这次政变，一举登上了王位。长孙皇后沉稳、冷静的个性在这次政变事件中表露无遗，一般人看来这似乎是有些“过份”，孰不知，自古争权夺势不是鱼死就是网破，何况，李世民继承皇位后把那个时代的中国推向了世界的顶峰，这在民族的发展、社会的进步上有着积极的意义。?

一个人的个性还能从一些生活琐事中体现出来，下面我们再看看长孙皇后性格中节俭的一面。?

玄武门政变，李世民除掉了太子李建成，李渊就顺水推舟地把皇位让给了李世民。功垂千秋的唐太宗便登基了，长孙氏也由秦王妃改封为皇后。?

此时，大乱方平，社会动荡不安，百业待兴。长孙皇后虽身处皇宫，但她深知国困民贫、千疮百孔的艰难局面，便率先在宫中提倡节俭，平日的穿着打扮从不华丽，日常的用品也是仅仅够用就行，不铺张浪费，不讲排场。而且，她的这种节俭行为，并没有随着国家经济状况的好转而改变，一直到死，她仍念念不忘告诫太宗要注意节俭。?

长孙皇后不但自己以身作则，平日训导诸皇子，也常常是以节俭为先。一日，太子的乳母遂安夫人告诉长孙皇后，说东宫器具用品实在太少，要再添置一些，长孙皇后一口回绝，对乳母什么也不敢多说，回去连忙禀告了太子。自此东宫的器具始终没有添加一件。?

还有一次，一个嫔妃生下一个小公主后不久，便身染重病而去。嫔妃死后，长孙皇后对其小公主倍加疼爱，其程度甚至超过了亲生的子女，这小公主便是豫章公主，这件事，一直成为宫中的佳话。?

最后，我们再说说长孙皇后的明达聪慧。她非常尊重自己的夫君，但每当太宗有过时，她总会巧妙的进行劝谏。?

长孙皇后的女儿长乐公主深得唐太宗的庞爱。贞观六年，长乐公主出嫁时，唐太宗命令有关司署机关给长乐公主的嫁妆的数目竟是当年长公主永喜公主的一倍。大臣魏征觉得不妥，便规劝太宗说："长公主是公主的长辈，虽然她们和皇上的关系不同，因此感情上有差异，但礼法本身并没有差别。如果给公主的礼品超过长公主，这在礼法上讲不通，只会让人看出皇上感情方面的亲疏。请皇上还是考虑一下。"太宗听后觉得有理，但不好改变主意，便到后宫把魏征的话告诉了长孙皇后，意思是让皇后出面处理。长孙皇后感慨地说："妾常听陛下称魏征忠直，并不知去什么．现在知道了他能用礼法制约人主，防止发生越礼之事，真是难得的社稷忠臣。想想妾与陛下几十年的结发夫妻，又蒙陛下恩宠，言语之间还得先看陛下的脸色，不敢轻易冒犯龙颜神威。难得他以臣子对君王，尚能直言不讳。这件事照他说的去做就是了，没有什么可犹豫的。"事后长孙皇后派内侍带上钱400缗、绢400匹送到魏征家，并说："早就知道您正直不阿，今天我才真正看到，这些东西赏赐给您，希望常秉此心，忠正为国、永无改移。"?

?

一巴掌要打响?

领导者运用批评、惩罚手段应更富有技巧性。在日常工作中，"打一巴掌"很重要，但一定要打得响，打得绝。具体说，打这一巴掌要做到"稳、准、狠"。?

要稳。采用强硬手段，惩罚一个人，也是要冒风险的。这主要在于，被惩罚者有时有良好的人际关系，有时掌握着关键技术信息，有时有着很硬的后台。拿这样的人开刀，就要能够拿出应付一切情况发生的可行办法。?

要准。批评、惩罚都要直接干脆，直指其弱点，直刺痛处，争取一针见血。?

有时某人总是犯同样的错误，或者代表一类人的错误，这时的惩罚一定要选准时机，待其犯错最典型、最明白、最有危害性时方痛下杀手，这时切忌无事生非、不明事实；也切忌小题大做，这才会做到让受罚人口服心服；也才会真正让众人引以为戒。?

要狠。一旦认准时机、下定决心，便要出手利落，坚决果断，毫不容情，切忌犹疑不定，反复无常，拖沓累赘。?

一些杰出的领导者的经验是："一旦采取坚决措施，便变得冷酷无情。""即使当他们不得不解雇某人时，也并不因强烈的内疚而变得犹豫不决。"这样做，也是在向众人显示，我的做法是完全正确、适宜的，我对我的做法毫不后悔、充满信心，这是最好的选择。?

要加强对员工的约束，有强化纪律的书面规范，保证下属受到公平的对待，避免一时冲动而给他们严厉的惩罚。强化纪律有以下四个阶段：?

第一次犯错，口头警告。下属必须知道他们哪里错了，你要记下给他们警告的时间、地点和周围环境。?

第二次犯错，书面通知他们，并警告说下次犯错误将受罚、扣工资或者换工作。这封警告信一式三份，一份给犯错误的员工本人，一份给上司，一份存档。?

第三次犯错，临时停止工作。根据你们达成的协议和错误的性质及程度，给予长短不同的停工时间，停发一切报酬。?

第四次犯错，降职、降级，或者调换工作、开除。根据各种因素，作出上述惩罚之一。其中调换工作是最常见的。实际上，整个公司并没有因你的这一行为获得任何好处。除非你确认他的表现不佳确系工作不对，换一个工作会使他干得更好，否则不要轻易这样做。调换工作部门之后，你要将该人的资料全部移交过去。?

## 第24节：善谋但不奸诈(1)

第八章 中庸：善谋但不奸诈

在常人看来，善谋的人都是攻于心计的人，攻于心计的人都是奸诈的人，这不符合历史的事实，也不符合中庸的原则。性格敦厚仁爱者既有着忠厚、同情、爱护和帮助的思想感情，又有谋略。谋略是中国文化思想内涵的一部分，不管是中国古代社会，还是现今社会，都与之紧密联系，攻打杀伐，斗智斗勇，外交捭阖，无一不在谋略，本来中国文化就有着浓厚的谋略特征，鉴于此，也就出现了一批专以为别人献智谋为职业的人，称之为谋略家，谋略包含有阴险、毒辣、忠厚等，我们不妨把它分为正谋和邪谋。?

性格敦厚仁爱者的命运?

荀攸是三国时期曹操的重要谋士，也是中国历史上著名的谋略家，他为曹操称霸中原起到了很大的作用，他性格敦厚仁爱、皆出正谋，从不以邪恶之术害人。那么做为一个谋略家，荀攸出的谋是正谋还是邪谋呢？这要依人的性格而论，荀攸为人忠厚仁爱，自然皆出正谋。?

建安三年，荀攸随曹操征讨张绣。荀攸看到当时的形势对曹操很不利，就对曹操说："张绣与刘表联合抗我，互为犄角之势，但是张绣粮饷全靠刘表供给，时间一久，刘表力不能支，必然与张绣分裂。我不如缓兵以待其变，这样即可诱而击敌。若急切进攻，刘表必拼死相救，我军不易取胜，到那时就会形成进退维谷之势。"曹操不听劝告，对张绣作战，刘表果然发兵相救，曹军失利，连曹操本人几乎都死在那里。后来，曹操十分后悔地对人说："这都是不听荀攸的话的结果啊！"从此，曹操对荀攸言听计从，甚为倚重，再也不敢轻易否定他的意见了。?

尤其是兵家之中的谋略是最为阴险的，因为两国交兵只讲胜负，而不讲什么道义与非道义和天地良心。而荀攸则依兵家之法为曹操出

谋划策，就征张绣一计看绝非阴险毒辣之计，但还是能克敌制胜，难怪曹操以后对他言听计从！建安五年（公元200年），袁绍讨伐曹操，当时，袁绍的军队十分强大，同曹操相比，他有很大的优势。但袁绍是个优柔寡断的人，指挥无方，曹操和袁绍相持在官渡，一时胜负难分。后来，就在曹操粮草将尽，十分着急的时候，袁绍手下谋士许攸遭到袁绍的怒斥，一气之下决定投奔曹操。许攸直往曹营而来，被曹军捉住，许攸说："我是曹丞相的老朋友，快快给我通报，就说南阳许攸来见丞相！"军士到曹操寨中禀报，曹操正在休息，一听说许攸来了，知道他肯定对自己有所帮助，大喜过望，还没有穿好鞋就迎了出来，并以贵宾招待。?

## 第25节：善谋但不奸诈(2)

曹操问他有何计策破敌，许攸说：“袁绍的军粮和其它军需物品都囤积在乌巢，现在由淳于琼把守。你可以挑选一些精兵，假称袁绍的将领领兵去那里守粮食，乘机会放火烧掉粮草和其他物品，这样，袁绍的军队不出3天就会不攻自乱！”在多年的用兵中，断人粮草是他的惯用手段，曹操听了，正中下怀，隆重地招待许攸。第二天，曹操亲自选骑兵、步兵共5000人，准备去乌巢劫粮。曹操的左右张辽等人怀疑许攸，认为袁绍的国粮场所不会不加以防备，不要轻信许攸的话。曹操说：“不必疑心，现在我军粮草已供应不上，不管是真是假，都必须这么做，倘若不采用许攸的计策，我们也只能是坐以待毙啊！”?

“功高莫过救驾，计毒莫过绝粮”，曹操这一招不失为上策，因为在冷兵器时代，粮草是军队的命脉，更是军队的士气。那么，做为曹操谋士之一的荀攸想没想到这一招呢？？

其实，荀攸早就有这个看法，只是不知袁绍的虚实，在许攸到来后，就坚定地主张曹操亲自率兵去乌巢。于是曹操对自己的营寨进行了周密的布置，命令重兵把守好大寨，在左右两侧埋伏了一定的兵力，防止袁绍偷袭。然后率领5000人马，打着袁绍的旗号，每人都背上草木，乘黑夜偷偷朝乌巢进军。曹操领兵前往乌巢，一路上遇到袁绍的寨兵，都说：“蒋奇奉命往乌巢护粮。”袁军看他们打的都是自己的旗号，也没有疑心。到四更时，曹操的队伍到达乌巢，曹操立即命令士兵点燃草木，一面敲鼓一面呐喊，直杀得敌军落荒而逃，没有应招之机。中国历史上著名的以少胜多的官渡之战就这样拉开了序幕。?

袁绍乌巢粮草被烧，损失惨重，又失去了许攸、高览这些栋梁之材。军中士气低落，人心恐慌。许攸又为曹操出主意，他说：“今日袁绍残兵败将归去，人心不稳，应乘胜速取袁绍大本营，这样就可以消灭袁绍的有生力量。”曹操又依计而行，取得了很大的胜利。?

这时，荀攸向曹操献计说：“现在可以乘胜追击，可以传假情报，说我军将调拨人马，一路作出攻取酸枣和邺郡（今河南延津和安阳）的样子；另一路作出攻打黎阳（今河南浚县）的样子，断袁兵归路。袁绍如果听说了这个传闻，以他多疑的性格，必定会信以为真，就会分出兵力阻击我军。我方可乘他调兵拔寨之时，急攻袁寨，袁绍的军队本来就没有什么斗志，定能破敌。”曹操听了他的这一番话，觉得十分有道理，就立即采用荀攸的计谋，出动3路人马，四处扬言，散布迷惑袁绍的消息。袁军听到消息急忙报告袁绍：“曹操分兵两路：一路取邺郡，一路取黎阳了。”袁绍信以为真，急忙派兵10万人，分别支援救邺郡和黎阳，连夜急行军走了。曹操立即集中大队兵马，乘虚而入，冲向袁绍营寨。袁军本来已无斗志，官兵四处逃散。袁绍连盔甲都来不及披上，带着幼子袁尚逃奔而走，曹军在后紧追不舍。袁绍为了渡河逃命，把金银财宝、图书车辆全都丢弃，只带随身骑兵800多人一同逃往黎阳，曹军获得全胜。?

可能有人要说：功高莫过救驾，计毒莫过绝粮。那么荀攸这一计不就成了毒计邪谋了吗？非也，“计毒”实际是指“计高”。况且两军交锋如果是纯粹的军事上的斗智攻伐，而不把战争的灾难带给普通百姓就算得上是正谋了。这和那些为了炫耀武功，在攻下城池后屠城的办法相比，这又怎么能算邪谋呢？名将白起为了炫耀武功，彻底消灭赵国的军事实力，坑杀了40万赵国降卒，而曹操仅烧了袁绍粮草而已，两者相比，孰为正谋，孰为邪谋一目了然，荀攸一生为曹操出谋无数，又有哪一次用过这种毒计呢？究其原因，皆因其性格宽厚仁慈所致。荀攸敦厚正直的个性，使他为曹操谋划了许多上乘之计。曹操因此取得成功，荀攸也因此在那个乱世纷争的时代留了英名。?

在曹操征伐吕布时，荀攸随军。吕布在曹军和刘备等各路军队的围攻下，败退后固守下邳，虽经过多次进攻，曹军仍攻不下城池，这时曹操的军队已经疲惫不堪了，曹操就想撤兵回宛城，荀攸坚决反对，他对曹操说：“吕布虽然勇敢，但无计谋，如今他三战三败，锐气

大减，虽在固守，军队已没有奋斗的意志了，如果再坚持一段时间，敌人就会不攻自败。吕布手下虽然有陈宫那样的谋士，但他设谋迟慢，不能适应形势的变化，我们应当赶在吕布的锐气尚未恢复、陈吕的计谋尚未设定的时刻，想法紧急攻击，这样，吕布一定能被攻破。”?

## 第26节：善谋但不奸诈(3)

曹操急问荀攸：“有什么好办法呢？”荀攸说：“可以先摧毁城墙，即可一举进攻。”于是，曹操指挥曹军引沂水和泗水灌进下邳城，大水冲垮了城墙，吕布军队不战而败，吕布则被曹操活捉而杀。?

兵贵神速，战在不仅胜敌之武力还要胜敌之意志才能彻底将敌人摧毁，荀攸此次之计，我们有什么可指责的吗？袁绍死后，他的几个儿子为了私利相互争斗。建安7年，荀攸随曹操讨伐袁谭、袁尚，到了黎阳。第二年曹操又去征伐刘表，正在这时，袁谭、袁尚兄弟二人为争夺冀州发生内讧，为了打败自己的弟弟，袁谭派人到曹操军中乞求归降，请曹操援助自己。曹操请谋士大臣商议，大多数人认为应当先讨刘表，刘表强大，而袁谭、袁尚不仅不团结，相互之间争斗不息，而且有智计，也没有得力的将领、谋士辅佐，是不足为虑的，只有荀攸不同意这种意见，他说：“刘表父子如同豚犬一样，只是看门守家而已，并没有征服天下的雄心壮志，要不然正当天下混乱大有作为的年代，他却守在江、汉之间稳坐不动。袁绍曾占据四州地盘，拥有精兵50万，基础十分雄厚，经过了多年的经营，已经赢得了人心，现在他们兄弟相争正是我们灭掉他们的大好时机，如果我们不接受袁谭的投降，使他感到无路可走，再去和他的弟弟讲和，到那时，他们两人和睦相处，子承父业，那么天下的苦难就不可能平息了。如今他们兄弟相残、势不两立，如果其中有一人被兼并，那么他们的力量就强大多了，会不易对付，应该趁他们内部战乱的时候攻击他们，天下就平定了，可不能坐失良机啊！”?

正因为荀攸性格敦厚，尽心尽力，让曹操一次又一次的采纳了他的建议，出兵打败了袁尚。袁尚被消灭以后，果然不出荀攸所料，袁谭立即反叛曹操，这样一来，他就势单力孤了，曹操在南皮将袁谭杀死。?

平定冀州之后，曹操在向皇帝为荀攸请功的奏章中说：“军师荀攸，自辅佐臣起，每次征战必随臣前往，臣前后能攻克那么多强敌，都是荀攸出的计谋。”于是，朝廷准奏封荀攸为陵树亭侯。后来曹操建立魏国，荀攸被任命为尚书令。纵观荀攸之谋，无奇谋、无邪谋、无忍谋，可以说他一生使用的都是正谋。?

由于荀攸性格温和敦厚、仁爱聪慧，曹操想把儿子曹丕托付给荀攸，就告诫曹丕说：“荀公达，人之师表也，汝当尽礼敬之。”曹丕对曹操这番话铭记在心。荀攸生病，曹丕拜在床下问候，像对待父亲一样，这些殊荣皆因荀攸正直敦厚的性格所致。正因为如此，即使在曹操这样的奸雄手下也颇受尊重。?

谋略先修德?

《菜根谭》中曰：“宠利毋居人前，德业毋落人后，受享毋逾分外，修为毋减分中。”它的意思是说，在恩宠利禄方面，不要抢在别人前面；在德行与事业上，不要落在人后面；在接受与享受方面，不要越过一定分寸；在修养与操行上，不要降低分毫。?

我国古代历史上，大禹含辛茹苦治水13年，曾三次路过家门而不入，受到广大人民的爱戴和拥护，他是我国历史上第一位功绩卓著的治水英雄，他那吃苦耐劳、克己奉公的忘我精神，传为千古佳话。这种把快乐留给后人，自己吃苦的精神，是修养品德和心性高尚的体现。一个不能吃苦的人，万事不能成功，苦尽甘来才是真理，一味追求名誉地位的人，往往会给自己带来无限的苦恼。所以在日常生活中，应该发扬吃苦耐劳的精神，要不断加强自己的品德修养，使自己成为一个有利于人民的人。?

古人说：“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐。”?

一个人的气节和正义就像《阳春白雪》这首名曲一样。但人不管如何清高或有学问，如果没有高深的品德来配合，那么这种学问和清高也丧失了意义。?

楚怀王时，屈原在朝担任左司徒的官职，他学识渊博，记忆力强，对国家治乱的道理非常清楚，并且擅长辞令。楚怀王很器重他。他在朝中和楚王一道商议国家大事，发布政令，对外接待各国使节，和各国的君王相酬酢。当时，上官大夫和屈原爵位相同，一心想争取楚王的宠信，非常嫉妒屈原的才华。?

## 第27节：善谋但不奸诈(4)

有一回，楚王指派屈原制定国家的法令，屈原刚刚起草，还没有定稿，上官大夫看见了，便想夺取这份草稿，屈原不给他。上官大夫因此怀恨在心，在怀王面前毁谤屈原说：“大王指派屈原制定法令，没有一个人不知道，每当一道法令制定完成，颁布出来，屈原就自夸其功，认为除了自己以外，没有人能做得出来。”楚王听了大怒，因此疏远屈原。?

屈原对于楚怀王被小人迷惑，耳朵不能辨别是非，眼睛不能分清黑白，感到很痛心，所以忧愁苦闷，沉郁深思，写成了《离骚》。屈原在《离骚》里，叙述远古帝喾的事迹，称扬近世齐桓的伟业，同时论及中古汤武的功绩，用来讽刺当时的政局。他的文辞简约，托意深微；他的心志高洁，所以喜欢用香草作譬喻。他行为廉正，所以一直到死，都为小人所不容，如《离骚》中的“制芰荷以为衣，集芙蓉以为裳”，都是美好品德的象征。他不肯同流合污，毫不受社会恶习的感染，虽处污泥之中，却如莲花一般，仍保持自身品德的高洁。?

后来，怀王客死于秦，他的长子顷襄王即位，用其弟子兰作令尹。由于是子兰劝怀王入秦，使楚怀王终于不悟，楚国人因此对子兰很怪罪。屈原对子兰贻误国事感到痛心，他虽然被放逐，乃眷恋楚国，希望能回到朝中来；他忠君爱国，希望能挽救楚国的颓势。但这一愿望终于未能实现。?

令尹子兰听说屈原嫉恨他，大怒，叫上官大大在顷襄王面前说屈原的坏话，顷襄王一气之下，便把屈原长期放逐到江南。屈原被放逐，来到江边，且行且歌，脸色憔悴，见到一个渔夫，渔夫问他：“你不是三闾大夫吗？为什么来到这里呢？”屈原说：“世上的人大多是污浊的，只有我保持干净；众人都昏醉了，只有我依然清醒。所以我被放逐了。”渔夫说：“圣人能与世相推移，众人都醉了，你何不也喝点薄酒，何苦守身如玉，与世相忤，而招致被放逐的命运呢？”屈原

说："我听说，刚洗过头的人，一定要把帽子上的灰尘弹去；刚洗过澡的人，一定要拂去衣服上的尘土；人怎么能以清洁的身体去接受外界污浊的事物呢？我宁愿葬身鱼腹，也不能让自己高洁的品格受到玷污！"于是他写下了《怀沙》赋。?

就这样，屈原带着对楚国的深沉眷恋，带着他那坚贞、正直、高洁的品质，抱着石头，投汨罗江自杀了。?

屈原的气节和正义足可鄙视达官贵人，而生动感人的文章足可胜过《阳春白雪》这样的名曲。屈原的作品和精神为后人树立了一个光辉的形象。?

一个有修养的人，应该知道居功之害。因此不论任何好事，都要分一些给其他人，绝对不可以自己独享，否则轻的招致他人怨恨，重的甚至惹来杀身之祸，所以与别人共同拥有完美名节，就可以避免意想不到的别人的加害。同样对那些可能玷污行为和名誉的事，不应该全部推诿给别人，而应主动承担一些过错、引咎自责。具备这样涵养德行的人才算是完美的人。?

大拙也是谋略?

有人曾经说："破除天下的大巧就得用大拙，破除天下的大伪就得用大诚，破除天下的大奇就得用大正。制服天下的大变以至于不变，限制天下的大谋以至于不谋，抑制天下的大争以至于不争。所以，这就宜当守住拙、守住诚、守住一、守住愚、守住让。随其自然，返朴归真，如同婴孩的初生状况，如同万物的生长，如同水到渠成，无可阻挡，也不可强求。"?

从这里，便会明白古代有用一愚而制服大智，用一拙而败名将的情况。如果以谋为谋，便不以谋为谋；如果以用为用，便不以用为用。不谋之谋，不用之用，又有哪个人能知道他的谋、他的用呢！直截了当地说，要想守住自己，不如用真诚，要想对付敌人，不得不用诡计；要想守住自己，不如抱守信一，要想对付敌人，不得不用万变；要想守住自己，不如用愚笨，要想对付敌人，不得不用智慧。?

北宋初年，南唐派使者前来纳贡，所派的使者是江南名士徐铉。江南有三个名士——徐铉、徐锴、徐熙，号称“三徐”。三人均以学识渊博、见多识广、能言善辩闻名于北宋朝廷，其中又以徐铉名声最大。?

这一次，南唐宋朝贡，宋廷照例要选派官员做押伴使，去接受贡品。满朝文武都知道徐铉博古通今，都怕因为自己学识不及而丢面子，所以深怕被选为押伴使。宰相也不知究竟选谁最好，就向宋太祖请示，太祖说：“你暂且退下，让我亲自来选吧。”?

宋太祖让宦官传旨，要殿前写出10个不识字的殿中侍者的名字呈报上来。名单写好，太祖御笔一挥，点了其中一个人的名字，并说“就让这个人去吧。”满朝文武见了都大吃一惊，连宰相也不明其意，只得遵旨照办，催促那个被点中的人赶快动身。?

那个殿中侍者不知道皇上为什么派他去做使臣，也不知道应该怎么去做，又不敢问，只好执行任务。他一到船上，徐铉就滔滔不绝地和他谈论起来，说古道今，词锋如云，周围的人都对徐铉的能言善辩惊叹不已，夸他不愧为江南名士。可侍者根本听不懂徐铉谈的是什么，当然无言以对，只是一个劲地点头称是。徐铉不了解他学问的探浅，心想不能在宋人面前丢脸，于是，越发喋喋不休地说个不停。一连几天，徐铉已经口干舌燥，疲惫不堪，能说的都说了，侍者始终未与他论辩，徐铉也觉没趣，就不再吭声了。?

宋太祖选愚对智的做法，是与常人不同的。如果让智者对智者较量，谁也不会服谁，难说胜负：而让愚者对智者，智者没有对手，也就没有胜负可言。?

有时可能是“千人盲目一人明”，不过，这时自己的见解也未必高明。因此，一个人在任何时候都要注意谦虚谨慎，多听别人的意见。至于采取什么态度，那就要由自己因具体情况而定。?

## 第28节：兼容但要超越(1)

第九章 中庸：兼容但要超越

宰相肚里能撑船，元帅肩上能跑马。说的是做人要有一定的高度，才有容人之心。毕竟，宰相和元帅都不是一般的人。反过来说，也只有容人之心，人才能到达一定的高度。这里高度和容人之间，有一个空间，这个空间就是中庸的空间。?

士为容人者死?

能容人，这是一种雅量，更是一个人成功的关键。人无远虑，必有近忧，能宽容别人缺点的人往往能在危难之中，有人挺身而出为其解围。正应了中庸性格里的“变”，所以大度的性格会有好运相伴！?

春秋战国时期，有所谓的四公子，即齐国的孟尝君，赵国的平原君，魏国的信陵君和楚国的春申君。据记载，这四个人的门客有时多达3000人，只要有一技之长，即可投到门下，他们一视同仁，不分贵贱。他们以养士而著名，也因养士而在一定程度上保全了国家。要养士就要有大度的性格、容人的雅量，不然则会所养非士。在这一方面孟尝君容人、容才的度量就不是一般人能学得到的。孟尝君的一个门人与孟尝君的夫人私通，有人看不下去，就把这事告诉了孟尝君：“作为您的手下亲信，却背地里与您的夫人私通，这太不够义气了，请你把他杀掉。”孟尝君说：“看到相貌漂亮的就相互喜欢，是人之常情。这事先放在一边，不要说了。”?

过了一年，孟尝君召见了那个与他夫人私通的人，对他说：“你在我这个地方已经很久了，大官没得到，小官你又不想干，卫国的君主与我是好朋友，我给你准备了车马、皮裘和衣帛，希望你带着这些礼物去卫国，为卫国国君效劳吧。”结果，这个人到了卫国受到重用。?

古语有：杀父之仇，夺妻之恨，不共戴天。而孟尝君却能容忍偷妻者，其度量可谓大矣！可是，物有所施，亦有所报。?

后来齐国、卫国的关系恶化，卫君很想联合天下诸侯一起进攻齐国，那个与孟尝君夫人私通的人对卫君说：“孟尝君不知道我是个没有出息的人，竟把我推荐给您。我听说齐、卫两国的先王，曾杀马宰羊，进行盟誓说：‘齐、卫两国的后代，不要相互攻打，如有相互攻打者，其命运就和牛羊一样。’如果您联合诸侯之兵进攻齐国，这是您违背了先王的盟约，并且欺骗了孟尝君啊。希望您放弃进攻齐国的打算。您如果听从我的劝告就罢了，如果不听我的劝告，像我这样没出息的人，也要用我的热血洒溅您的衣襟。”卫君在他的说服和威胁下，终于没有进攻齐国。?

## 第29节：兼容但要超越(2)

如果当初孟尝君听信了别人的话把那个与夫人私通的人杀了，又有谁能站出来阻止卫国对齐国的进攻呢？看来是孟尝君的宽容感动了那个与妻子私通的人，所以这个人不惜以生命为代价来劝阻这场战争，这难道不是孟尝君宽容性格换来的结果吗？？

“不鸣则已，一鸣惊人”的楚庄王也很有度量。有一次，他在平定令尹若敖氏的叛乱之后，非常高兴，大宴群臣，他说：“我已经6年没有喝酒了，今天破例，希望大家能喝个尽兴。”一群文臣武将就放开豪饮，庄王也让自己最宠爱的妃子许姬出来为大家斟酒，正在酒酣耳热之际，忽来一阵大风，吹灭了堂上的蜡烛，这时，有一人趁天黑之际拉住了许姬的袖子，并调戏她。许姬也灵机一动，顺手把他帽子上的帽缨扯了下来。她把帽缨交给了庄王，告诉了她被人调戏的事。？

庄王忽然大喊道：“且慢点蜡烛，今晚大家痛饮，不必穿戴整齐了，请把帽缨摘下来吧！”大家莫名其妙，也只好稀里糊涂地摘下帽缨。一直到饮酒完毕，庄王和许姬也不知是谁调戏了许姬。庄王对许姬说：“武将们是一群粗人，发了酒兴，又见了你这样的美人，谁能不动心，如果查出来治罪，那就都弄得没趣了。”后来，那位调戏许姬的人在战争中五次杀退敌人的进攻，救了楚庄王的性命。？

不过，上面的两个例子之间似乎有些不同。孟尝君不是像楚庄王那样重视将领、爱护将领，而是赤裸裸的“实用主义”，其实政治与人性之间的纠结，有时是难以理清的，李世民杀兄诛弟发动“玄武之变”才有了历史上的“贞观之治”，如此说来，那他们似乎是太残酷了？？

不管怎样，正是孟尝君、楚庄王的性格大度、容人，所以能在残酷复杂的斗争中，始终游刃有余，赢得士为知己者死，让他们渡过了一次次危险。？

宽容是为人的根本?

有人说宽容是做人之本，一位明智的人应该审时度势。首先判断矛盾的大小和性质，如果是一些鸡毛蒜皮、不痛不痒的小事，就需要以一颗宽容的心来对待这些矛盾。“小不忍则乱大谋”，人人都不愿当受气包，发泄一下不快理情之中的，但是你可能为了这眼前的痛快而断送了自己的前程。你如果忍一忍，可能会因此而得个有肚量的美名。?

俗话说：“你敬我一尺，我敬你一丈。”许多人都是吃软不吃硬，如果你遇到一个竞争的对手，对你总是持敌对的态度，那么你不妨以退为进，你的彬彬有礼会使他的傲慢无礼相形见黜，自觉没趣，以后对你就会不得不笑脸相待了。?

但是谦让并不等于退缩，“事不过三”，如果对一些侮辱性的、有碍于尊严的攻击一味退让，忍气吞声，这就算不上谦让、大度，而是窝囊、怯懦，所以你要做到不卑不亢。对于那些不讲理的，吃硬不吃软的人，你就应该瞅准机会予以反击，以打击对方的嚣张气焰。不打则已，一打就要击中要害，使对方不敢小觑于你。在进行了必要的忍让之后，该反击时一定要反击。?

如果我们自己过得已够好，就应帮助他人过得更好，就像升起的浪头推动巨轮前行一样。我们为何不携起手来，却要争个不休？难道我们有必要去把他人踩在脚下以抬高自己吗？我今天帮助了你，他明天一定会给予我帮助，因为这世界并非是坏蛋的天下，而多是知恩图报的人们。?

作为人，要有一颗宽容的心。工作中，人常常容易发现别人的缺点，问题的关键在于如何对待别人的缺点，如果你想改变与下属的关系，那么你应该训练自己，在任何时候都要做到超脱宽容。?

宽容的第一个要诀是不要要求别人都和我们自己一样，就像天上的星星，虽然在一个共同的天空里，但却是千差万别的，社会上的人也是各不相同的。每个人部有他不同的性格、爱好和要求，我们不能要求人们都和我们自己一样。?

宽容的第二个要诀在于不要吹毛求疵，我们自己不是十全十美的，但是常用十全十美去要求别人，因此我们常常为别人一些失误或缺陷而恼怒，这种做法除了带来我们同他人之间的裂痕或反目外，恐怕是一无所获。林肯的妻子就是一个喜欢吹毛求疵的女人。在林肯夫妇共同生活的23年时间里，林肯夫人总是怨气冲天，指责丈夫做的事没有一件是对的，他的动作一点也不优雅。她甚至告诉林肯，他的鼻子是歪的，他看上去像个肺病患者。林肯夫人由于自己的吹毛求疵，不仅造成了婚姻的悲剧，自己的生活也很不愉快。?

## 第30节：兼容但要超越(3)

宽容的第三个要诀是不要怀恨，尤其对别人的过错不要怀恨在心。怨恨是一种以自我中心的破坏友好的情绪表现。怨恨不仅会影响我们与他人的友情，还会严重地挫败自己，怨恨使你被苦脑所束缚，会引起你的疾病，扰乱你的思维，使你头脑混乱效率低下。其实怨恨别人常常是一种不公平的事，因为我们或许就常爱犯这种错误。但是我们常常错误地以为自己的过错要比别人的过错轻微得多。这大概是由于我们了解自己所犯下错误的原因，于是就对自己容易原谅吧！那么当别人错待了你的时候，你试着去站在他的角度想想问题，也许就会谅解对方了吧！?

跳出是非之地?

兼容不等于藏污讷垢。明祸福之道，离是非之地，也是一种兼容。自古以来就是为人臣子所应懂得的道理。在这方面，战国时期的范蠡可谓是最有心得的人。?

灭吴之后，越王勾践与齐、晋等诸侯会盟于徐州（今山东滕县南）。当此之时，越军横行于江、淮，诸侯毕贺，号称霸王，成为春秋战国之交争雄于天下的佼佼者。范蠡也因谋划，官封上将军。?

灭吴之后，越国君臣设宴庆功，群臣皆乐，勾践却面无喜色。范蠡察此微末，立识大端。他想：越王勾践为争国土，不惜群臣之死，而今如愿以偿，便不想归功臣下。常言道：大名之下，难以久安。现已与越王深谋二十余年，既然功成事遂，不如趁此激流勇退，想到这里，他毅然向勾践告辞，请求隐退。?

勾践面对此请，不由得浮想翩翩，迟迟说道：“先生若留在我身边，我将与您共分越国，倘若不遵我言，则将身死名裂，妻子为戮！”政治头脑十分清醒的范蠡，对于世态炎凉，品味得格外透彻，明知“共分越国”纯系虚语，不敢对此心存奢望。他一语双关地说：“君行其法，我行其意。”?

事后，范蠡不辞而别，带领家属与家奴，驾扁舟，泛东海，来到齐国。范蠡一身跳出了是非之地，又想到风雨同舟的同僚文种曾有知遇之恩，遂投书一封，劝说道："狡兔死，走狗烹，飞鸟尽，良弓藏。越王为人，长颈鸟喙，可与共患难，不可与共享乐，先生何不速速出走？"?

文种见书，如梦方醒，便假托有病，不复上朝理政。不料，樊笼业已备下，再不容他展翅起飞。不久，有人乘机诬告文种图谋作乱。勾践不问青红皂白，赐予文种一剑，说道："先生教我伐吴七术，我仅用其三就已灭吴，其四深藏先生胸中。先生请去追随先王，试行余法吧！"要他去向埋入荒家的先王试法，分明就是赐死。再看越王所赐之剑，就是当年吴王命伍子胥自杀的"属镂"剑。文种至此，一腔孤愤难以言表，无可奈何，只得引剑自刭。?

《越绝书》卷六评曰："（文）种善图始，（范）蠡能虑终"；又云："始有灾变，蠡专其明，可谓贤焉，能屈能伸。"观文种、范蠡二人不同结局，可知此言不诬。?

范蠡的智慧不仅在从政方面，也表现在对时局大势的判断方面，在他看来，从政和务农、经商，事虽殊途，其理却有相通之处。范蠡的聪明才智在于他把握其中的奥秘，使其同归于一，从而能左右逢源，立于经久不败之地。?

齐人见范蠡贤明，欲委以大任。范蠡却喟然长叹说："居官至于卿相，治家能致千金，久受尊名，终为不祥。"于是，他散其家财，分予亲友乡邻，然后怀带重宝，悄然出走。范蠡辗转来到陶（今山东定陶西北），再次变易姓名，自称为朱公。他认为陶居天下中心，四通八达，便于交易，遂以经商为业，每日买贱卖贵，与时逐利，十九年间，三致千金。时人凡论天下豪富，无不首推陶朱公。?

## 第31节：施威不忘施恩(1)

第十章 中庸：施威不忘施恩

要人信服，必须遵循恩威并济的用权规则。中国古代历代帝王对人治之术最有心计的，莫过于思威并施、刚柔相加的政策，也就是所谓的“胡萝卜加大棒”的政策，而许多帝王都懂恩威并举的道理，也多次运用于自己的统治之中。做皇帝是这样，做一般人也应该是这样。因为皇帝也是人。?

施威不忘善后?

领导在工作中，不免有生气发怒的时候。发怒，足以显示领导的威严和权势，对下属构成一种令人敬畏的风度和形象。应该说，对那种“吃硬不吃软”的下属，适时发火施威，常常胜于苦口婆心。?

上下级之间的感情交流，不怕波浪起伏，最忌平淡无味。有经验的领导在这个问题上，既敢于发火震怒，又有善后的本领；既能狂风暴雨，又能和风细雨。?

在平时工作中，适度适时的发火是必要的，特别是原则问题或在公开场合碰了钉子时，或对有过错的人帮助教育无效时，必须以发火压住对方。当领导人确实是为下属着想，而下属又固执不从时，领导发多大火，下属也会理解的。?

但是，发火不宜把话说过头，不能把事做绝，那样的话就起不到说服的目的了，而应注意留下感情补偿的余地。领导人话一出口，一言九鼎，在大庭广众之下，一言既出，驷马难追，而一旦把话说过头则事后骑虎难下，难以收场。所以，发火不应当当众揭短，伤人之心，导致事后费许多力也难挽回。?

发火应当虚实相间。对当众说服不了或不便当众劝导的人，不妨对他大动肝火，这既能防止和制止其错误行为，又能显示出领导人具有威慑性的力量。但对有些人则不宜真动肝火，而应以半开玩笑、半

训斥的方式去进行，使对方不能翻脸又不敢轻视，内心有所顾虑——假如上司认真起来怎么办？？

另外，发火时要注意树立一种被人理解的“热心”形象，要大事认真，小事随和，轻易不发火，发火就叫人服气，长此以往，领导者才能在下属中树立起令人敬畏的形象。日常观察可见，令人服气的发火总是和热诚的关心帮助联系在一起的，领导应在下属中形成“自己虽然脾气不好但心肠热”的形象。?

日常发火，不论多么高明总是要伤人的，只是伤人有轻有重而已，因此，发火伤人后，需要做及时的善后处理，即进行感情补偿，因为人与人之间，不论地位尊卑，人格都是平等的。妥当地善后要选时机，看火候，过早了对方火气正旺，效果不佳；过晚则对方积愤已久不好解决。因此，以选择对方略为消气，情绪开始恢复的时候为佳。?

正确的善后，要视不同的对象采用不同的方法，有的人性格大大咧咧，是个粗人，领导发火他也不会放在心里，故善后工作只需三言两语，象征性地表示就能解决问题。有的人心细明理，领导发火他能理解，也不需花大功夫去善后。而有的人则死要面子，对领导向他发火会耿耿于怀，甚至刻骨铭心，此时则需要善后工作细致而诚恳，对这种人要好言安抚，并在以后寻机通过表扬等方式予以弥补。还有人量小气盛，则不妨使善后拖延进行，以天长日久见人心的功夫去逐渐感化他。?

己之所欲，要施于人?

人有困难我就周济他，人有危难我就解救他，人有所想我就随他所想。?

我们处世为人，之所以提倡虚，就是要求谨慎持守道德。舍己为人，亏己利人，薄己厚人，损己益人，把持着这四项基本观念，人们就会心悦诚服。?

老子说：“尽力照顾别人，我自己也就更加充实；尽力给予别人，我自己反而更加丰富。”这就需要至诚，以最完美的德来辅佐这个最崇高的诚，使它感人至深。他人有恩德于我，虽是一碗饭的施舍，也不能忘记；我有恩德于他人，虽是救死之恩也不能企望报答，也不能向他人提及，也不希望回报，这也就是古代圣人所说的“施恩德于人不望回报，受到他人施的恩惠千万不能忘记”的道理。?

使人服从的关键是：凭道理不凭道术，凭仁德不凭武力，依仗武力借助仁义而称霸天下的人，称霸就必须有很强大的国力；依仗道德施行仁义而称王天下的人，称王不一定要有强大的国力。商汤王只凭借方圆七十里的土地，周文王只凭借方圆百里的土地。依恃武力而降服人们，人们不是出于内心的真正归服，而是力量不够，迫不得已；凭借道德使人们归服，人们会出自内心的欢喜而心悦诚服，就同孔门七十二大弟子拜服孔子一样。《诗经》中说：“从东到西，从南到北，没有不心悦诚服的。”说的就是这个意思。?

## 第32节：施威不忘施恩(2)

所以说以道德服人的人，就是修养自己的道德，使人们都服从我罢了。修养自己而使内心达圣的人，以圣德光耀天下，使人们都仰慕他、尊敬他就是了。惟有孟子所说的服人道理，除了“以德”之外，还要有“行仁”来紧紧跟着。也就是说，仅仅立自己的德还是不够的，还要行仁于天下，还要有爱人、利人、济人、救人、立人、达人这样的道德。?

要想人们都服从我，己立己达，还不足以使人服从我，最重要的是，人想立我就立他，人想达我就就达他，人有困难我就周济他，人有危难我就解救他，人有所想我就随他所想。这样愿望就能达到，利益就会归来，祸害就会免除，纯粹是一片仁人的胸怀。我只为人而不为自己，只利人而不利自己，只爱人而不爱自己，只尊敬他人而不尊敬自己，这样怎么会害怕人们不归服我呢？？

所以孔子说：“以富贵而天下，何人不尊；以富贵而爱人，何人不亲。”“以我的富而能富他人的人，想贫也不可得到了；以我的贵而能贵他人的人，想贱也不可得到了；以我的达而能达他人的人，想穷也不可得到了。”?

威严也有宽容?

得放手时须放手，得饶人处且饶人。?

根据《唐史》记载：从刘武周那里投降过来的将领大多数叛逃回去，人们开始怀疑尉迟敬德，把他逮捕，囚禁在军中。?

屈突通过殷开山对李世民说：“尉迟敬德骁勇无比，现在既然囚禁了他，必然会生怨恨，留下他恐怕有后患，不如就地把他杀了。”?

李世民说：“敬德如果想叛变而逃，早就走了，为什么还等到现在呢？”于是命令赶快释放尉迟敬德，并把他引进自己的室内，赏赐了许多黄金，说道：“请你用大丈夫的意气来对待事情，不要为这些小的嫌

疑而介意，我永远都不相信诬陷你的话，你应该体谅。你定要离去的话，这些金银可以资助你，表示我们共事一时的情谊。”?

有一次，李世民仅带500兵丁察看阵地，王世充带领1万多人，突然把他团团围住。单雄信引槊直挑李世民，尉迟敬德跃马大呼：“勿伤我主！”横鞭直打，单雄信落马而逃，屈突领大兵赶到，王世充大败，仅仅免脱死运。?

李世民便对尉迟敬德说：“你怎么相报得这样快呢？”这是江湖上英雄惜英雄的大气度、大手段。既释放他这个囚犯，再引进自己的房内，并且以金相赠，去任自由，不是唐太宗，其他人能做到吗？？

桂阳王刘休范在九江举兵造反，萧道成暗地消灭了他，而叛军还不知道，准备开往前线。这时，宫中传言，休范已在新亭，众士卒惶恐不惑，诣帖里投名的人已有千数，但等到的却是萧道成。?

萧道成随即把诣帖撕毁烧掉，登上城墙说：“刘休范父子已杀了，死尸在南冈下，我就是萧平南，诣帖里的名字，都已经烧毁了，大家不要害怕！”叛军都感到惭愧而服从他。得到的诣帖，马上就撕烂烧掉，这要有何等的雅量。不穷加追究，不株连大众，不害怕他们以后反叛，并且烧毁灭迹，以表示恩德的诚意，这又是普通人能做到的吗？！?

《宋史》记载：孔守正与王荣陪同宋太宗吃宴席，二人都醺醺大醉，在太宗面前大肆争论，第二天，孔、王二人都来请罪。太宗说：“我也大醉了，不必治罪。”这虽是小事，然而以当时来说，追究责任难使臣下诚服，不追究责任又失君上的威严，只有不同意法官治罪，再以我也大醉的话搪塞，就安定了人心。这样既宽大又洒脱，小恩小德行使在君臣之间，就多了一分人情味。?

唐明宗时期，有个和尚漫游西域回来，得到一颗佛牙，于是献给明宗，明宗拿出来给大家看。学士赵凤进言道：“世间传说佛牙水火不能伤害，请验真假。”随着举起斧头砍下，佛牙应声而碎，明宗也不加追究责任。?

只有宽恕包容，才会尺寸分明。许鲁斋说：“人要宽厚包容，又要分限严紧。分限不严，事情就不能立，人就会受到侮辱。魏公素来宽厚，处理事情，大义凛然，有不可侵犯的样子，所以成为当代的名臣。现在宽厚的人能找到，威严的人，就少有宽容，对于事业来说，都有弊害。”?

## 第33节：施威不忘施恩(3)

胡萝卜加大棒?

唐太宗去世前夕，曾故意把已经负有辅佐太子重任的宰相李责贬官。他告诉太子道："李责是有能力辅佐你的，但他是我手下的功臣，是前朝元老，而你跟他并没有什么恩爱相联，因此，他难免会摆出桀骜不驯的样子，使你难于驾驭他，所以我才故意贬谪他。你继位后，可即刻让他官复原职，他便会对你感恩戴德，忠实地效命于你。"?

果然，太宗逝世后，太子李治继位的当日，就让李责复任宰相，由此，李责对新皇的感激之情溢于言表，从此忠心耿耿、不复二心。?

无独有偶，汉代大将卫青不斩败将的故事也说明其人治之术的高明。?

有一年，汉武帝派卫青出兵定襄，部将苏健、赵信两军共3000多骑兵，个个具有非凡本领。一日，他们突然与单于的部队遭遇，经过一日激战，3000多骑兵几乎全部战死，赵信也投降了单于，只有苏健只身逃回汉营。?

一时间议论纷传，都道苏健必死无疑，更有议郎周霸对卫青进言道："自从大将军出兵以来，还未曾斩过部将，今天苏健损失了这么多人马，还一个人逃了回来，以卑职愚见，应将其斩首示众，昭示全军，以显示将军的威严和治军有方。"?

但军中一个叫安的长史却竭力加以劝阻，他说："万不可如此做！想苏健以数千人马抵抗数万敌军的围攻，奋力苦战一天，士卒悉数战死，他仍不敢有二心，可见其忠焉，如今他死里逃生，拼死逃回营中，如果反而被斩，这无异于告诉众人，今后如打败仗，千万别跑回来，干脆投降敌人。所以万不可杀他。"?

卫青听了这番陈述，心中深以为然，于是说道："我卫青将真心诚意地待他，让他留在军中，我不怕会因此失去威望。周霸劝我斩杀部将来显示威仪，这根本就不符合我的心愿。再者，虽然大将军有权斩

杀部将，但以我之被皇上宠幸，也不该在城外擅自诛杀部将，将他送往皇上那里去，让皇上自己亲自发落他吧！这样形成大臣不敢专权的局面，不是更好吗？”?

左右的人听了这番话，深为卫青的深明大义和忠诚所感服，更加钦佩卫青的为人和仁慈，莫不肃然以对。?

于是，卫青将苏健囚禁起来送到汉武帝那里，汉武帝果然不久就赦免了他的罪。?

卫青不斩部将，一则说明他是一位宽厚仁慈的将军，同时也是一位懂得治军与治人之术的统帅。?

人的身体的构造，有坚硬的部分——手、脚、骨骼等，也有柔软的部分——肌肉、软组织等，只有将二者有机结合，人才能灵活自由地从事多种活动。领导下属时，应该软中有硬，宽严相济，从而达到最佳效果。?

南越王赵佗，原本是秦朝派到广东、广西管理南方的地方官，秦朝灭亡之后，他自立为王。汉高祖平定天下以后，不愿再动用刀兵，对他实行了安抚政策，仍任命他管理南方，并给以赏赐。这种怀柔政策使得汉朝的南疆和偏远的地区得以安宁。可是吕后当政时，却将南方视为蛮夷，并制定一些民族歧视和压制政策，最终激起了赵佗等人的反抗。?

汉文帝即位以后，重新恢复了汉高祖刘邦推行的安抚政策，除了给赵佗许多的赏赐以外，还给他的亲属加封官职。这一切使赵佗深受感动，自动废除了王号，并上书请罚，发誓永远向汉朝称臣。?

从这个例子中，我们可以看到，在管理下属的过程中，光有软的或硬的似乎都不妥，最高明的则是软中有硬。我们可以把领导者的发威视为“硬话”，而把领导者的“施恩”视为“软话”。软硬齐施，双管齐下，因人因事而采取相应的措施。?

领导者用“硬话”发威以后，给下属以一段时间检讨自己的行为，反思自己的过失，然后领导者可以有计划地逐步做收服人心的工作。

可以把自己认为有影响的下属先找来，进行深入地长谈，用词也不妨恳切些，态度要真诚自然，让他感觉到你确实是器重他。这就可以在一种“软”性气氛中真正感动下属。?

领导者只需通过这些中间人的传播作用稳定大局，而不需直接出面。由有影响的下属把领导者的意思传达给其他下属，每个下属都会反应过来：“原来上司也不是冷酷无情的。”他们也许会想到，只要好好干，上司还是会欣赏的。升职加薪的机会就一定还会有。?

可见，领导者的“硬话”发威是强硬的一手，镇住了局面，再通过“软话”把意图缓缓地传递下来，浸润到各个下属的心中。?

善于发威的领导者应该深知，“威”虽然是对众人而发，但对个别人而言，应该有不同的做法。“软”和“硬”是相对而言的，不可千篇一律。?

这里要注意“过犹不及”，有的人用高压的办法是根本无法解决的。好胜心特别强的下属对此极为敏感，这时就需要“软”话那一套。他们一旦体会到领导的恩惠，就会以“土为知己者死”的态度来回报你。这种情况也是在发威，只不过这里是施威于无形之中罢了。?

有威慑力的领导者通常决断力强，办事爽快果断，常常是一字千金，以此可以使下属折服，部下也会因为佩服他而自觉地向他靠拢，全心全意地接受他的领导。

## 第34节：聪明与糊涂相间(1)

第十一章 中庸：聪明与糊涂相间

聪明有大聪明小聪明之分。真正的聪明是大聪明，而精明只是小聪明。小聪明往往挂一漏万，从整体上看，小聪明实际上是愚蠢。当人们把诸葛亮看成是智慧同义语的时候，不要忘了，出师未捷身先死，实在是一种失策。而这种失策就是由于太精明造成的。?

不使英雄泪满襟?

“诸葛一生惟谨慎，吕端大事不糊涂”，是对诸葛亮性格的写照，“出师未捷身先死，常使英雄泪满襟”，是对诸葛亮命运的总结。诸葛亮是中国人心目中智慧的化身，这只能说明诸葛亮作为一代贤相竭心尽力辅佐汉室的美德，如果从其性格与命运来看，他是失败的。过于谨慎的个性使他失去了唯一一次北伐成功的机会。?

诸葛亮是什么性格？虑事周全，谨小慎微，对他这种性格描述贴切的是《三国演义》里他第一次兵出祁山的一节。?

诸葛亮用马谡的反间计使曹睿削掉了司马懿的兵权后，开始北伐中原，曹睿派驸马夏侯?NB073?为大都督来迎战诸葛亮，于是魏延向诸葛亮献策：?

“夏侯?NB073?乃膏粱子弟，懦弱无谋。延愿得精兵五千，取路出褒中，循秦岭以东，当子午俗而投北，不过十日，可到长安。夏侯?NB073?若闻某骤至，必然弃城望横门邸阁而走。某却从东方而来，丞相可大驱士马，自斜谷而进如此行之，则咸阳以西，一举可定也。”?

孔明笑曰：“此非万全之计也。汝欺中原无好人物，倘有人进言，于山僻中以兵截杀，非惟五千人受害，亦大伤锐气。决不可用。”魏延又曰：“丞相兵从大路进发，彼必尽起关中之兵，于路迎故，则旷日久，何时而得中原？”孔明曰：“吾从陇右石取平坦大路；依法进兵，何忧不胜！”遂不用魏延之计。?

其实魏延此计正合兵家奇袭之计，妙不可言，后来司马懿重掌兵权之后，分析说：“如果是我进兵，我一定要从子午谷进攻，奇袭长安，这样长安一带便唾手可得。”魏廷与司马懿可谐英雄所见略同，可过于谨慎的诸葛亮却不用此计，实在遗憾。?

再看后来邓艾率五千精兵，偷渡阴平，逢山开路，遇水搭桥，奇袭成都，一举成功，他没按正规进攻路线来攻打成都，避开姜维剑门关的大军，灭了蜀汉政权，此计与魏延之计如出一辙。?

诸葛亮北伐中原能够成功的惟一一次机会就在这里，因为魏主曹睿连续犯了两个错误：一是中了马谡反间计，撤了司马懿的兵权；二是派不诸战事的夏侯惇为帅来拒蜀。这正好给了诸葛亮天赐之机，如果诸葛亮能抓住这一机会，按魏延之计，率五千精兵直取长安，自己再率军出斜谷，那么大事几乎成矣。再加之其他兵马呼应，谁能定天下就难说了。?

机会是均等的，也是短暂的，成功者的素质就在于能抓住短暂的机会，哪怕是瞬间也不错过，只有如此，才能成功，古往今来成功者无不如此，不管是谁，只要机会闪现，他们便绝不放过。?

然而，诸葛亮毕竟是诸葛亮，如果他不如此就没有“诸葛一生惟谨慎”之说了。谈笑间，他失去了一个千载难逢一统天下的机会。他博古通今，智慧超群，但却性格谨慎，不敢冒险，使他一生都在徒劳心智。?

## 第35节：聪明与糊涂相间(2)

诸葛亮个性谨慎细微还表现在事无巨细上。唐代起蕤的《长短经》上说："知人，是君道，知事，是臣道。无形的东西，才是有形的万物的主宰，看不见源头的东酉，才是世事人情的根本。"这是教导人们要发挥人材的作用，不要细大不捐，事无巨细都要一个人去完成。所以说，会办具体事的人只是办事的人，而会使用人的才是真正的领导者。刘邵在《人物志》中也说："一个官员的责任是以一味协调五味，一个国家的统治者是以无味调和五味。大臣们以自己能胜任某种工作为有才能，帝王却以会用人为有才能。大臣们以出谋划策、能言善辩为有才能，帝王以善于听取臣民们的意见为有才能。大臣们以能身体力行为有才能，帝王以赏罚得当为有才能。最高统治者正是因为不必事事精通，不必事事躬亲，所以才能统帅众多有才能的人。"?

刘邵的话无非告诉人们什么样的人才是真正的领导。谨慎精细性格的人常常会关注一些细小之事。诸葛亮便是这样，他事无大小，都大包大揽。蜀国似乎只有诸葛亮是个人才，他事必躬亲，结果呢？落个好名声，累死五丈原。就他诱司马懿出战就很能体现他这一性格特点。?

一次，诸葛亮知道司马懿因胆怯而不敢出战，就派使者去激怒他，派人送去一盒礼物和一封书信。司马懿接过盒子，打开一看，却是妇人的头饰和素衣，再看那封信，竟是取笑他身为大将，却和关在闺房里的妇人一样，躲着不敢迎战，没有一点大丈夫的气概。?

司马懿大怒，但他抑制住不肯发泄出来，却装出一副笑脸道："诸葛亮竟把我看成妇人了！"说罢，吩咐把盒子收起来，重赏来人。?

接着，他又问来人道："你们丞相平时饮食的情况怎样，忙不忙？"来人回道："丞相每天理事都到深夜，凡是刑棍在二十以上的，一定要经他亲自办理。然而，一天的食物却吃不上几升。"司马懿对身边的部将说道："诸葛亮确是忠心无私的，只是不肯信托别人，所以事

无巨细，什么都要自己管，做个主帅怎么可以这样呢？况且他食少事烦，准是活不多久了！”?

使者回到蜀营，把司马懿接受衣服以及那番话都口报诸葛亮。诸葛亮听后，不觉叹了一口气说：“唉，司马懿可算懂得我了！”原来，诸葛亮由于操劳过度，神思不宁，有时还吐血。?

此事发生不久，诸葛亮就因劳累过度，病逝于五丈原。诸葛亮无论是作为历史人物还是文学形象，其贤相楷模的定论似乎是千古不易的。作为道德人格，他确实有不可否认之处，然而，作为一个政治家，他做得是否成功，却颇有值得商榷的余地。?

诸葛亮的确是累死的，他的品德是无可指责的。因为，治理国家的人除了要德行高尚以外，治国的艺术是极其重要的。?

谨小慎微的个性让诸葛亮没有成功，这也是他最大的性格弱点，不识大体，弃细务，落了个“出师未捷身先死”的命运。诸葛亮智慧无与伦比，如此尚不能成事，那平常之人又如何呢？？

使智慧增值?

人类之所以被称为社会化的动物，那是因为人类可以用高度的智慧，共建精神文明、物质文明。?

一个人的智慧是神奇的。智慧能改变自己，能改变他人，能改变万物，能改变天地，能使世界产生神妙的奇观，能使人类的文明、文化产生日新月异的进步。所有的历史文化，所有的伟大人物，无一不是智慧的产物，无一不是智慧的结晶。?

莫泊桑说：“智慧与天才是一种恒久运用的耐心。”?

谚语说：“智慧出于勤奋，知识在于积累。”智慧越用越多，这是千真万确的真理。智慧不但越用越多，而且越用越明，越用越高。智慧是每个人的潜在本能。用之就有，不用就无；用之就巧，不用就拙。天才与智者，就是善于使用智慧，不使它荒废；愚蠢与笨拙的人，就是不好好利用智慧，而任它荒弃、埋没、与躯体玉石俱焚。?

人类充满了智慧，但是若不懂得利用它们，那么就失去了拥有它们的意义，有时甚至会导致严重的后果。?

## 第36节：聪明与糊涂相间(3)

智慧是一种相当微妙的品质，我们很难精确地对其进行定义，而且这种品质很难通过后天教育的方式进行培养。但是，对那些渴望迅捷地在这个世界上成就一番事业，并取得成功的人来说，这种品质是必不可少的一个条件。?

在做事时，某些人能够纯熟地掌握机智这一精致微妙的技巧，他们甚至可以随心所欲地说任何自己想说的话，却从来不必担心会因此而得罪或冒犯某些人。他们显然并没有刻意地约束自己，可以毫无顾虑地畅所欲言。然而，同样的意思如果经由其他人说出来，却很可能会极端地冒犯他人，并因此掀起轩然大波。?

无论在何种情况下，“拘束”都不是好的现象。身体上的拘束固然不好，心理上的拘束更不应该。因为心理上一旦有了拘束，思考就迟钝起来，不可能产生好的构想。?

人类对于任何事情的见解，都是形形色色、见仁见智的。某一个正确的见解未必始终正确，必须顺应“时”与“地”而改变自己的见解。心理上要是有所拘束，就会丧失这种自由自在的境界。因此，过于固执而不知变通，无异作茧自缚而动弹不得。在这种情况之下，还有什么发展可言呢？万事万物无时不在变化，今天的情况与昨天的情况已经不同，因此一定要有新的见解。?

总之，我们要避免陷于拘泥，对事物要以舒畅的心情机智地观察和思考。条条大路通罗马，不要局限在自定的一条思想胡同中而走不出来。或许你接受过高深的教育，或许你在自己的专业领域受到过最尖端的训练，或许你在自己所从事的行业是一个真正的天才，然而，你仍然可能在这个世界上郁郁不得志或是难展宏图。但是，一旦你能够在原有才干的基础上增加智慧这种品质，并与才干结合起来，你将惊奇地发现前途是多么的坦荡光明，而你在发展自己的事业时又是多么的得心应手。?

智慧在人们的心中，就如同太阳照耀在天地间，永远光明，永远存在。生命有衰老死亡，智慧却永恒存在，并且随着年龄的增长而增长。智慧的积累，越积越多，越积越明。学问增长智慧，经验增长智慧，常识增长智慧。所以一方面要事事用心，一方面要事事学习。有人说："智者因为常常用心而智，愚者因为不肯用心而愚。所以人生而智时，不得矜于智而忽略了用心；生而愚时，不得拘于愚而怠慢了用心。"又说："学习于书本的人，因书而智慧；学习于实践的人，因实践而智慧；求教于人的人，因他人的教导而智慧；学习于外物的人，因外物而智慧。无所不学，则无所不智。"?

有时糊涂才是聪明?

人生是个万花筒，人们在变幻之中要用足够的聪明智慧来权衡利弊，以防莫测。但是，人有时候不如以静观动，守拙若愚，这种做人的艺术其实比聪明还要胜出一筹。聪明是天赋的智慧，糊涂是聪明的表现，人贵在能集智与愚于一身，需聪明时便聪明，该糊涂处且糊涂。孔子论人，以知、仁为别，正所谓：知者乐水，仁者乐山。知者动，仁者静。朱熹在《四书集注》中解释为：知者达于事理而周流无滞，有似于水，故乐水；仁者安于义理而厚重不迁，有似于山，故乐山。聪明之区别糊涂，大抵如此。?

"难得糊涂"是糊涂学集大成者郑板桥先生的至理名言，他将此体系晋升为："聪明难，糊涂亦难，由聪明转入糊涂更难。放一着，退一步，当下心安，非图后来福报也。"做人过于聪明，无非想占点小便宜；遇事装糊涂，只不过吃点小亏。但"吃亏是福不是祸"，往往有意想不到的收获。"饶人不是痴，过后得便宜"，歪打正着，"吃小亏占大便宜"。有些人只想处处占便宜，不肯吃一点亏，总是"斤斤计较"，到后来是"机关算尽太聪明，反误了卿卿性命。"郑板桥说过："试看世间会打算的，何曾打算得别人一点，真是算尽自家耳！"世上最可悲悯的人，他们往往自我感觉不错，正是古人所谓"贼是小人，智是君子"，

是那些具有君子的智力却持小人之贼心的人，他们最大的敌人即是他们自身。做人与其聪明狡诈，倒不如糊里糊涂却敦厚。?

## 第37节：聪明与糊涂相间(4)

郑板桥以个性“落拓不羁”闻于史，心地却十分善良。他曾给其堂弟写过一封信，信中说：“愚兄平生谩骂无礼，然人有一才一技之长，一行一言为美，未尝不啧啧称道。囊中数千金，随手散尽，爱人故也。”以仁者爱人之心处世，必不肯事事与人过于认真，因而“难得糊涂”确实是郑板桥襟怀坦荡无私的真实写照，并非一般人所理解的那种毫无原则稀里糊涂之人。糊涂难，难在于人私心太重，自我一热，陡觉得世界太小，眼前只有名利，不免去斤斤计较。《列子》中有齐人攫金的故事，齐人被抓住时官吏问他：“市场上这么多人，你怎敢抢金子？”齐人坦言陈辞：“拿金子时，看不见人，只看见金子。”可见，人性确有这种弱点，一旦迷恋私利，心中便别无他物，惟利是图，用现代人的话说：掉进钱眼里去了！？

人空手来到世间，也必然空手而去，但是，有的人财迷心窍，将发财视为人生的理想和生活的动力，要知道，财富能够使人幸福，也能够给人带来灾祸。“人为财死，鸟为食亡”的人生悲剧令人警醒。

秦汉时期的著名谋略家陈平年轻时，在一次战役中失败后，独自一人带着宝剑逃亡，摆渡陈平过黄河的船夫，见他狼狈的样子，猜到他是逃亡的将士，认为他身上一定带了不少金银财宝，顿起杀机。陈平看出了船夫的企图，虽然很害怕，但仍然沉着应付，主动脱下上衣，光着膀子帮船夫撑船，船夫见他没有财宝，便打消了杀人的念头。?

船夫送一个客人过长江，见客人用黄色的金杯喝酒，起了歹意，其实，客人用的是黄铜杯子，根本不是金杯。客人对船夫异样的眼光也有所察觉，于是为了防止万一，随着船的颠簸故意将杯子扔进江水。船夫见失落了金杯，感到十分惊讶和惋惜。客人趁机解释说：“这是一只黄铜杯，掉到江里没什么可惜的。”客人的机智使他免除一场杀身之祸。?

在不便直言的情况下，委婉地点拨几句，让听者明白自己话里的真实意图，这就是揣着明白装糊涂。?

唐太宗的长孙皇后很贤惠，有时还帮助唐太宗处理政务。长孙皇后死后，唐太宗厚葬了她，并将陵墓命名为昭陵，为寄托深深的思念之情，唐太宗还令人在宫中搭建了一座很高的楼台，稍有闲暇便登上楼台远眺昭陵。?

一天，唐太宗带领宰相魏征等大臣一起登上楼台，眺望了一会儿，唐太宗问魏征："爱卿看到昭陵了吗？"?

魏征揉揉双眼，看了半天，说道："皇上，臣老眼昏花，实在看不见啊！"?

唐太宗心想：岁月不饶人，魏征真的是老了！于是，他很有耐心地指给魏征看。?

魏征又看了看，对唐太宗说："臣刚才以为皇上是让我看献陵（唐高祖李渊的陵墓），若是看昭陵，臣还是能看见的。"?

唐太宗听了，深感惭愧，下令拆除了宫中的这座楼台。?

在这里，魏征借口自己眼花，点出了唐太宗父亲的陵墓名称，暗中告诫唐太宗：不该只思念自己的妻子，更要思念作为开国元勋的父亲。魏征虽然以直言相谏而闻名，但他也深知不能过于冒犯皇上。唐太宗心照不宣，明白了魏征的用意，立即改变了以前不合适的做法。?

老子推崇"糊涂"。他自称"俗人昭昭，我独昏昏；俗人察察，我独闷闷"。而作为老子哲学核心范畴的"道"，更是那种"视之不见，听之不闻，搏之不得"的似糊涂又非糊涂、似聪明又非聪明的境界。人依于道而行，将会"大直若屈，大巧若拙，大辩若讷"，即大智若愚。"智"与"愚"是辩证的观点，《列子·汤问》里愚公与智叟的故事，就是智愚的范本。庄子说："知其愚者非大愚也，知其惑者非大惑也。"人只要知道自己愚和惑，就不算是真愚真惑。是愚是惑，各人心里明白就行了。?

弄拙成巧?

生活中，许多事情总是充满了辨证法的智慧。就拿聪明和愚笨来说吧，聪明的人虽然有灵活的头脑和很强的能力，但往往却容易犯下聪明反被聪明误的常见错误。而愚笨的人因为知道自己愚笨，做起事来便十分认真而细心，龟兔赛跑的故事就是一个例证。?

## 第38节：聪明与糊涂相间(5)

世界上的天才不乏其数，但最终能成大事的却廖廖无几，究其原因，一方面是由于年少得志，而恃才气傲，最终不得善终。另一方面者是虽有天才，但疏于学习，玩弄小聪明，结果很快江郎才尽，被时代所淘汰。?

孔融10岁时，随父到洛阳。当时李元礼享有盛名，作司隶校尉。登门拜访他的人，只有那些才华出众，名声很高的人及他的亲戚，才给予通报。孔融来到门前，对守门的官吏说："我是李家的亲戚。"通报以后，在前厅坐下。李元礼问他说："您与我有什么亲戚？"孔融回答说："过去我的先人仲尼与您的先人伯阳，有师生之谊，因此我与您有几代的老交情了。"元礼及其宾客对他的回答，无不以之为奇。?

像孔融这样的天才最终为什么得不到善终呢？那是由于孔融恃才气傲，最后触怒了曹操等权贵，所以年纪轻轻还没有实现自己的远大抱负就死了。而愚笨的人反倒能以勤补拙、成就大业。?

意大利著名的航海家哥伦布，发现了美洲大陆之后，他的名字很快传遍了欧洲大陆，有些人却妒忌这位发现者。一天，哥伦布参加西班牙一个贵人为他而设的宴会，那些妒忌他的人也都出席了。他们都是一些傲慢自负的人，迫不及待地要给哥伦布一个难堪，于是便向哥伦布说道："你发现了一个奇怪的大陆，那又有什么了不起？我们不明白为什么要对这件事大谈特谈。任何人都能穿过海洋航行，并且任何人也都能像你一样有所发现，这是世界上最简单的事情。"?

哥伦布没有回答。过了一会儿，他从碟子里拿起一个鸡蛋，对那一伙人说："先生们，你们当中谁能把这个鸡蛋竖直立起来？"?

桌子四周的人一个一个地都试了试。结果，鸡蛋传一圈，谁也没有成功，都说那是不可能的事。这时哥伦布拿起鸡蛋，轻轻地将鸡蛋的尖头在桌子上磕了一下，把蛋皮稍稍碰破一点，鸡蛋便直立在桌子上。然后，哥伦布说道："先生们，还有什么比这更简单的事情

吗。”妒忌者们一个个面面相觑，说不出话来。以竖鸡蛋这件事来说，哥伦布的办法是愚笨的办法，但这种愚笨的办法却是那些自称为聪明的人所难以想到的。“以拙成巧”恰恰说明了这个世界上最普遍的辨证法。?

## 第39节：审时度势 但不随波逐流(1)

第十二章 审时度势 但不随波逐流

审时度势，善于调整，是规划成功的一个重要素质。一个人，随着自身的成长、成熟、外部环境条件的变化，构成过去的心态意识、目标计划、生活方式等许多重要条件都可能发生重大变化。如果不能在适当的时候，进行相应的调整，则必然要落后、保守、僵化、停止不前。睁大你的眼睛，审时度势，及时进行必要的调整，才能永葆活力，不断向成功卓越挺进。?

要善于判断形势?

在社会竞争异常激烈的今天，人才辈出，社会形势日新月异，领导者要想在这种形势中脱颖而出，取得胜利，必须学会审时度势地判断形势，并做出正确的决策。?

阿曼德·哈默，1898年5月出生于美国的纽约市。他的祖辈是俄罗斯人，经营造船业。后来，一场天灾毁掉了他家的财产。1875年，哈默的祖父携全家来到了美国。?

1917年，哈默在修完两年的医学预科之后考上了哥伦比亚医学院，此时他父亲的小药厂陷入了困境，父亲要他接管制药厂，但不许他退学，哈默接受了，当时，哈默刚刚19岁。?

从小制药厂到大制药厂，再到西方石油公司，年营业额200亿美元，拥有资产几十亿美元，哈默获得了成功。哈默成功的要诀何在?这与他能够审时度势地判断形势，并提出正确的决策有着很大的关系。?

第二次世界大战爆发以后，因为战争造成了食物的紧张，美国政府下令不许用谷物酿酒。哈默知道了这个信息之后，预测到威士忌酒马上就要成为缺门货。当时美国酿酒厂的股票为每股90元，而且以一桶烈性威士忌酒作为股息，哈默立即买下了5500股，并因此得到了作为股息的5500桶烈性威士忌酒。?

果然，市场上很快便短缺威士忌酒，哈默不失时机地把桶装威士忌酒改为瓶装，并贴上了“制桶”的商标卖出。于是，哈默的“制桶”牌威士忌酒大受欢迎，买酒的人排起了长龙般的队。当哈默的5500桶卖掉2500捅的时候，一位叫艾森柏格的化学工程师前来拜访哈默，这位客人讲，如果在威士忌酒中加上80％的廉价土豆酒精，数量可增加5倍，而且这种混合酒的味道也不错。?

哈默遵照这位工程师的建议做了试验和科学的分析，证实他说的不错。于是，哈默将所剩的3000桶威士忌酒变成了15000桶，并把这种酒定为“金币”商标。在当时缺酒的年代，“金币”酒照样十分畅销。哈默用这3000桶威士忌掺入价钱极便宜的土豆酒精，赚了更多的钱。不久，他干脆买下了一间土豆酒精厂，并且大量地生产土豆酒精，继续大量地生产“金币”混合酒，获得了很高的利润。?

不久，美国政府从1944年8月1日起决定谷物开放，不再限制用谷物酿酒了，这对哈默来说就是一场灾难。但是，哈默立即又对形势做了分析，他认为第二次世界大战不会马上结束，即使马上结束了，美国的经济也不会很快地好转起来，因此，谷物的开放时间并不会很长。哈默为了验证预测是否正确，请了一批经济学家及有关人士对这个问题进行预测分析，大家的看法与他的结论完全一致。于是他决心继续廉价收购无人问津的烂土豆以生产酒精，供混配“金币”酒。果然不出哈默所料，“谷物开放”只持续了一个月就宣告失败了，哈默“金币”酒比以前更为畅销了。?

从哈默的成功我们不难看出，领导者要想在复杂的市场环境当中取得成功，必须要有准确无误的决策。要做到决策无误，必须对影响市场变化的种种因素进行研究、分析，并善于捕捉信息，归根到底一句话：要善于审时度势。时者，是指各种时机；势者，是指事物发展变化的趋势；审和度就是要分析和研究。古人曾说“识时务者为俊杰”，就是强调要认清形势，把握事情发展变化的趋势，不做违背历史情况，逆历史发展方向而动的事。哈默生产威士忌酒自始至终都注意

到了社会发展的动态，从抓紧时机购买股息以获得威士忌酒到廉价地收购土豆，都说明哈默自始至终都是在审时度势地把握时机。正因为他能审时度势地判断形势，所以他的一系列决策才做到了准确无误。《孙子兵法》说：“善战者，求之于势，不责于人。”善于指挥作战的将帅，在战争中总是依靠有利形势，去造就最佳的态势，夺取战争的胜利。?

愿我们的领导者都能像哈默那样，审时度势地判断形势，取得最终的成功。?

没有绝对的逆境?

人们常说：“逆境造就人生。”这没有错，但逆境却不容易成功，甚至完全不能获得巨大成功。?

逆境为什么不能容易成功呢？?

当一切都和你作对，从物质环境到精神气氛都逆忤着你的需要，对你极其不利时，你只好用极大的毅力和全部的能量去应付逆境，保持人的基本平衡，哪里还顾得上追求成功呢？?

绝对的逆境是绝对无法成功的。事实上，绝对的逆境也是极少见的现象。?

常常是一时顺境、一时逆境，或者逆境多些，顺境少些，或者相反。一个逆境本身，仍然有在着相对的顺境。比如坐牢，限制了你人身自由，但也给你提供不受外来干扰的思考环境。不少成功者在牢中学习知识，甚至著书立说，便是利用了逆境中的顺境也。?

要成功卓越，就要学会在逆境中寻找顺境，或者化逆境为顺境，或者利用逆境锻炼自己。?

逆境虽然不能获得巨大成功，但可以锻炼人的品格、意志。?

逆境给人带来许多麻烦、缺失、阻碍，虽然不是成功的环境，但却迫使人去开动脑筋想办法，思考各种问题同时，也迫使人学会忍耐，当你无路可走的时候，忍耐便是惟一的出路，忍耐久了，形成了习惯，便是毅力的产生。于是逆境便锻炼了人的品格和能力。?

## 第40节：审时度势 但不随波逐流(2)

著名作家张贤亮，在监狱和劳改农场度过20多年，由于他没有放弃在逆境中寻顺境，没有放弃学习和思考，所以当逆境解除后，虽然年过40，仍能奋起直追，在文学创作上获得极大的成功，以后又利用文学上的名声，在更大的顺境里做起商人老板了。?

大器早成者，常常是早期处于顺境中，包括大小政治社会环境和出身的家庭环境都有利于他的成功。当然不排除总体顺境中的少量逆境。?

大器晚成的人，常常是早期处于逆境中，也不排除总体逆境中的少量顺境。?

广州青年富翁企业家卢俊雄、巨人集团总裁史玉柱在30岁前成功，成都蚊帐大王和“杨百万”等都是在60岁后、50岁后才成功，从正反两个方面说明，只有顺境才能成功的道理。?

那么如何谋取顺境呢？?

只有认识世界，才能改造世界；只有认识环境，才能顺应环境，然后驾驭环境。?

学习掌握社会发展的基本历史，了解世界的政治、经济、科学、技术、文化、教育、卫生等基本发展情况，从而了解社会发展的基本趋势。?

了解你所从事的本行业、本领域的基本情况和发展趋势了解本国的国情和本地的具体情况及风俗习惯；了解人心向背，掌握人际关系的实质。了解一些基本的自然规律常识，如人的生老病死知识。?

总之，只有站得高，才能看得远，才不致于一叶障目，不见泰山。?

调整自己的人生目标、思想观念和行为习惯，尽可能顺应以上所列的大小环境。尽量做到人乡随俗，以便在顺境中成功。?

讲究策略，不要一下子走得太远。如果你有超前的思想，必须与现实结合起来，旧瓶装新酒，选择中庸之道常常比较容易成功。除非你具有压倒性的优势和必胜的方法，否则不要与环境作对。?

策略地等待时机。当环境局势与你格格不入，而且势力又强大的时候，你最好的办法是放松自己，忍耐，等待时机。因为任何环境都会变化。?

不要固守一个环境。当某个环境不利于你成功时，可以去寻找一个新的有利于你成功卓越的环境。?

要知深浅，度衡人生?

《阅微草堂笔记》里有一则故事说：?

一位翰林被外放为地方官，他的门房得到这个消息，非常高兴。因为地方官比当个翰林有权多了，走关系的要见地方官，不首先打通门房的关节能行吗？想到这里，门房仿佛看见那白花花的银子正朝自己流来。他不禁手舞足蹈起来。他忘了自己正站在台阶上，落下来的时候一脚踩空，摔到了台阶下，不巧把腿摔断了。翰林去赴任，路途遥远，怎能带个瘸子？只好把他辞退了。?

范仲淹在《岳阳楼记》里写道："不以物喜，不以己悲。"这是一种修身的境界，能有多少人达到这种层次？?

人是一种感情动物，有着七情六欲；得则高兴，失则悲伤，实在是人之常情。但无论如何，应该有个度。悲伤过度伤身，高兴过度也伤身，弄不好甚至丧命。我们来看下面的例子：?

洪秀全定都天京以后，追求"声色货利"，把军政大权交付东王杨秀清。杨秀清的功劳越来越多，权力越来越大，于是他就不满意九千岁的封号了。?

本来洪秀全这个天王名义上只是上帝的儿子，但杨秀清却利用"天父下凡"的手段，与洪秀全分庭抗礼。当他"天父下凡"时，甚至要洪秀全跪下，听他训斥。对于其他将领，杨秀清也飞扬跋扈。这样就形成了东王与天王、东王与其他将领之间的矛盾。?

1855年，杨秀清假借天父下凡，逮捕了东府理事官黄仕珍，降旨曰：“尔仆射，尔日食何饭？理何事？东王今日金体不安，皆因代世赎病……乃尔东王命尔去传王宗，亲带灵丹到府，尔胆敢不去，重重贻误，实属罪该万死。”随即命令押出去斩首示众。同时被逮捕的起义元勋、天官正丞相曾永源，东府吏部尚书李寿春仅因为在府门前听到女官说了“东王若升天，尔们为官的都难了”这句话没有反应，被监禁了不久，也被斩首示众。?

## 第41节：审时度势 但不随波逐流(3)

1855年11月，杨秀清托天父下凡，以洪秀全苛责女官等事，要打洪秀全40大板。韦昌辉等众官一齐哭求代受，不准，直到洪俯伏在地，准备受杖，方才赦免。?

1856年8、9月间，杨秀清又借天父下凡，逼洪秀全到东王府封他为万岁，洪、杨矛盾激化起来。杨秀清与高级将领韦昌辉、石达开、秦日纲的矛盾也逐渐激化。?

有一次，秦日纲的一名马夫坐在门前见杨秀清的盟叔路过没有起立，该盟叔大怒，鞭之二百，又送到石达开的岳父、掌诉讼刑罚的黄玉昆处要求加杖。黄玉昆没有批准，这位盟叔又诉于杨秀清。杨传令石达开拘黄玉昆，黄玉昆愤而辞职。受牵连的还有秦日纲、陈承玺。杨秀清竟然把三人锁拿了，交韦昌辉分别杖一百、二百、三百，那个马夫被五马分尸。?

黄玉昆被杖后投水被救，削去侯爵，降为士卒。?

杨秀清与韦昌辉的矛盾也逐渐激化。韦昌辉虽为北王，却受杨秀清节制，处处小心，处处忍让。一次其兄与杨妻争房产，杨秀清怒欲斩之。发到韦昌辉那里议罪时，韦昌辉迫于压力，竟建议五马分尸，说“非如此不足以警众”。即使他这样附和杨，仍免不了受杨的呵斥、排挤、压制甚至杖责。?

这怎么会不引起韦昌辉的怨愤呢？？

杨秀清逼洪秀全封他为万岁后，洪秀全于1856年8月22日发密诏给韦昌辉、秦日纲、石达开，命令他们进京，除掉杨秀清。?

1856年9月2日凌晨，韦昌辉率领的3000亲兵秘密冲入东王府，熟睡中的杨秀清和他的妻小被杀。之后，东王府男女老幼、文武官吏全部被杀。东王的部下也惨遭杀害，死于此事的天京军民达两万余人。?

当初，杨秀清还是个烧炭工的时候，是一个沉默寡言、机警谨慎的人，但后来升到太平天国第二把手，他竟得意忘形，对各王诸将骄

横跋扈，不可一世。他责骂、杖打过几乎所有的高级首领，甚至以“天父”的名义重重打过洪秀全40大板。到了如此不知深浅的地步，不死何为？？

显山露水，捕捉玄机?

做人心术可分为两类：一类是本身一看就诡诈多变的，让人避而远之；另一类则是表面平淡无奇、无“神”的迹象，然而其深处则是包藏了极深的玄机，不易让人识破，只是在关键时刻才显露山水，让人恍然大悟，叹服不已。这两类心术不能说那一种更高明一些，只是在不同的具体情况下用不同的心术罢了。?

唐代大臣郭子仪平定了安史之乱以后，又经过肃宗、代宗、德宗三朝，屡建功勋，被封为汾阳王。他身为国家元老，功高几可盖主。然而，在汾阳王府第里，却与别家府第大不相同，毫无森严壁垒之势，而总是门户大开，任出任入。?

有一天郭子仪部下的一位将军求见。当时郭子仪正在侍侯夫人和爱女梳妆，他毫不在乎被人看见，仍不慌不忙，照旧侍侯完毕才去接见。他的儿子们见了，面子上很觉得过不去，便一起约好向父亲劝谏。他们说：“父亲功业赫赫，世所罕有，但却不注意尊重身份，凭谁都可以进入你的卧室，这样没有规矩怎么行呢？”?

郭子仪听了这话以后，只好向儿子们讲明他这样做的用意。他说：“你们的心意我又何尝不知道呢？可是你们却一点也不懂我的良苦用心，我们的家现在有五百匹吃公家草料的马，有上千个吃公家粮食的仆人，人口杂多而繁乱。而我自己呢，权势地位、声名财产，什么都已经到了头。往前，我没有什么可以再去追求的东西；往后，也没有什么可仗恃的东西。就我现在这样的情况，如果像别人家那样大门紧闭，不与外人往来，搞得门深似海，只要有一个人诬陷我，就会有人跟着胡乱猜测，如果传到圣上的耳朵，弄不好全家九族都将遭遇杀身之祸，那时便有口难辨，悔之莫及了。而像现在这样，我们家的四

门洞开，任出任入，一切都明白地摆在众人眼里，谁要想加罪于我不是就找不到借口了吗？这正是我的用意所在啊。”?

郭子仪一席话，道破了玄机。他的儿子们听了恍然大悟，认为实在有道理，纷纷拜倒在地，深深佩服父亲的深谋远虑。?

封建社会官场险恶，政治斗争激烈，像郭子仪那样地位和权势的人，必须时刻提防别人的陷害，而这类陷害往往又是难以预料的，他采取这种开放性的方法，从而达到了“不神之神”的境界。?

郭子仪的做法，是对封建社会深刻理解，对封建官场了如指掌，对最高统治者心态透辟掌握后的聪明措施。?

其实，由于世间的万物无不处于对立统一、矛盾变化之中，“神奇”与“不神”往往也是可以统一和转化的，而不是完全对立的。有些人往往容易用习惯的旧眼光对事物进行衡量，因而看不到这类特殊事物本身蕴含的神奇内质，只是把它视为平凡的变体而予以忽视，甚至加以嘲弄，直到该事物的神奇内质被揭露开来，露出奇光异彩时，才恍然叹服。?

## 第42节：在理论与实践之间(1)

第十三章 中庸：在理论与实践之间

有的人说，读读读，书中自有黄金屋，读读读，书中自有千斤粟，读读读，书中自有颜如玉；有的人说，实践出真知，书读太多了会成书呆子。这是两个极端，把这两个极端统一起来也是中庸，这个中庸就是要学以致用。?

无学何以致用?

无论你承认不承认，你一辈子都在学习中度过。有时是有意识的，有时候则完全是无意识的。有意识地学，是先有目标，然后才行动。因为方向明确了，所以可以少走许多弯路。是不是每个人都会有意识地去学习呢？难说。?

孔子言：三人同行，必有我师。只要你愿意学，机会多的是。为人处世中，愿意学习和不愿意学习，其结果大不一样。有的人先天条件好，因而自得自满，这些人往往是一事无成。所以说，劝人学是件善事，听人劝是一件好事。?

子路是孔子的学生中的“七十二贤”之一，以勇武刚直、擅长治政而著名。但他在刚刚见到孔子的时候，根本不知道学习的重要性。?

孔子见子路来见他，以为他是为求学而来的，所以迎头便问：“你爱好什么？”子路没弄清楚孔子的意思，贸然回答：“我爱好长剑。”孔子摇了摇头，说：“我问的不是这个。我是说，你是个有能力的人，假如再加上勤学好问，成就将不可限量。”?

子路理直气壮地说：“南山上的竹子，本来就直挺挺的，用不着矫正。砍来当箭用，可以射穿犀革。由此看来，本质好就行了，做学问有什么用呢？”?

孔子进一步解答道：“不错，砍了竹子，是可发当箭用的。但如果在它的一端束上羽毛，在另一端装上金属的箭头，并且磨得十分锋利。难道不会射得更加深入吗？”?

子路听了，恭恭敬敬地行了个礼，说：“我十分愿意接受你的教育！”?

学而知之，是自古以来治学立身的良训，也是为人处世中能够有所成就的根本之策。像子路刚开始那样，根本就不懂得学习重要性的当然很少，但我们大多数人则只是满足于一知半解或是浅尝辄止，这是一种很可怕的一种心理状态。?

在为人处世中，是否肯于学习是大不一样的。有些人自恃先天条件好而不肯学习或很少学习，随着斗转星移、时间变换，那点先天的优越性很快就会消失。结果只能是越来越不如别人。?

金溪县有个人叫方仲永，当他五岁时，就能写诗，人们指着什么事物叫他作诗，都能当即写成，文采道理都有可取之处，被认为是神童，渐渐就有人请他父亲带方仲永去作客，并即席作诗，有的人还赠些银两。他父亲认为这有利可图，就天天拉着他去拜见县里的人，不叫他学习。在他13岁的时候，让他写诗已不能和以前的名声相称了。又过了七年，他已经默默无闻，和一般人一样了。?

神童历代各国均有，但“神童”最终成才却并不多。在某种意义上说不怕笨，而怕所谓的“灵”。认为自己笨的人，只要肯于勤学苦读，而以为自己“灵”的人往往想凭“灵”生活一辈子，到头来只能是一场黄粱美梦。?

人非生而知之，而是学而知之。人的先天条件差异是比较小的，因此在学习中主要在于一个“勤”字，只有肯于坚持勤学苦练，持之以恒，才能真正成为有用的人才。?

## 第43节：在理论与实践之间(2)

中国有句名言：宁为有瑕玉，不作无瑕石。?

玉虽有瑕但终归是玉，石虽无瑕但终归是石，玉、石不可同日而语。一个有真才实学的人，尽管他会有一些缺点、毛病，但瑕不掩玉，终归是有真才实学的人。一个平庸的人，尽管表面上看起来无可挑剔，但终归是个平庸之辈。人生一世，具有真才实学才是根本。?

在实际生活中，人们往往由于某个有真才实学的人有缺点、毛病而不用，而对那些虽无缺点毛病，但无真才实学的人颇有好感而信用，这不能不说是一种悲剧。?

但是金子总是会发光的，滥竽充数的人不能长信。?

战国时，齐宣王很喜欢听吹竽，特别钟爱的是听众竽合奏，他每次都要300个乐师一同吹奏，听起来才过瘾。?

有一位南郭先生，根本不会吹竽，却也混在三百人中，每回都参加演奏。他双手捧着竽，嘴唇微微地动，一样享受很高待遇，这样，他也混了好多年。后来，齐宣王死了，他的儿子继承王位。这位新任的国君，也爱听吹竽，但是他却爱听独奏，他叫三百个乐师一个一个地吹奏，这时，南郭先生知道没法继续混下去了，只得扔下他的竽，悄悄溜走了。?

时光的不可逆转性是任何人也无法改变的，我们对时间就只能珍惜。在生活学习中不应为流逝的时光而白白的叹息，重要的是努力抓紧余下的时光。人生易老，青春难再，对于时间和年华要格外珍惜。?

师旷是春秋时期晋国的乐师，他虽然是个双目失明的人，却依旧热爱学习，在音乐方面的造诣很深。?

有一天，晋平公问师旷：“我70岁了，很想学习，恐怕已经太晚了吧？”师旷反问道：“既然晚了，为什么不点起蜡烛呢？”晋平公听后，认为他答非所问，很气愤。?

师旷解释说：“我这个瞎了眼的臣子哪里敢跟君王开玩笑呢？我听人说过：‘少年时代热爱学习，好像旭日东升，光芒万丈；壮年时代热爱学习，好像烈日当空，光焰夺目；到了老年，才下决心学习，那就好像晚上点起蜡烛’。”晋平公听了，点头称赞道：“你说得真好！”?

古人尚且活到老学到老，今人更应“老骥伏枥，志在千里”。?

纸上谈兵，自掘坟墓?

纸上谈兵的儒生赵括可以说是理论脱离实际的“最佳人选”。自以为天下能与自已匹敌的只有名将白起，孰不知过其者甚多，自己乱箭穿身不说，还为40万赵军掘了坟墓。?

赵括到底是什么性格？理论脱离实际，书生之能，还是纸上谈兵之辈。总之，他正是刚愎自用那两种人的前一种，没有多少经验，凭自己的一点浅薄知识夸夸其谈，听不进别人的劝告，在与秦军交战中，理论脱离实际，刚愎自用。招致长平惨败，使赵国彻底走向衰落。?

赵括是赵国的名将赵奢的儿子。?

赵奢是一个老成持重、具有丰富经验和真才实学的将军，但他的儿子赵括却是一位空谈家。赵括自幼聪明肯学，又热情好辩，跟父亲读了不少兵书，父子俩也经常辩论行军作战事宜。辩论时赵括口才颇佳，又常常引经据典，赵奢往往不是他的对手，这就是所谓的“纸上谈兵”。赵括虽无实际经验，却也学了些理论知识，就十分狂妄自大，经常自我吹嘘，简直认为自己就是举世无敌的将军，但赵括的父亲和母亲都十分清楚，赵括只会夸夸其谈而已，并无真实本领。?

此时赵括的父亲赵奢已死，赵括的母亲一听赵王任命赵括为主帅，惊慌万分，立刻去见赵王。她哭着对赵王说：“赵奢临死的时候曾嘱咐我，千万不可让大王重用赵括，因为行军打仗是十分凶险的事，需要万分谨慎，可赵括每当谈起军事却显得十分轻率随意，如果让他带兵打仗，非遭失败不可。再说，赵括也不会得到士兵的拥戴，他的父亲每当受了大王的恩赐，从不拿回家去，总是全部转分给将士，一

旦接受命令，就全心全意地为国工作，从不过问家事，而赵括正相反，他做了将军，就盛气凌人，对大王的赏赐，他全都拿回家置办了房屋田产，对部下毫不关心，难道这样的人能做大将带兵打仗吗？还是请大王收回成命吧！”丞相藺相如等人也极力反对，但赵王一意孤行，不肯收回成命。赵括的母亲见不可挽回，就对赵王说：“如果您一定要让赵括做主帅，将来他出了差错，请您不要怪罪我们全家，希望您能给我一张文书做证据，以免我们全家被杀。”赵王答应了她的要求，给她立了字据，保证赵括成功与否，均不会连累家人。赵括的母亲回到家里，知道赵括必败无疑，就分散了家财，遣散了众人。?

## 第44节：在理论与实践之间(3)

赵括挂上帅印，来到长平，代替了廉颇，更换了一些主守的将领，拆除了廉颇等人的筑建的防御工事，做好部署，准备大举进攻秦军。?

秦国见赵国果然中计，用赵括为帅，换了廉颇，十分高兴，也立刻调整了部署，派白起为帅，此次换将，是军事机密，只有少数人知道，为的是不让赵括知道。王元做了副将，同时增派了大批援军。?

冯亭等一些老成持重的将领看到赵括急于进军，忙来劝阻，并把廉颇的策略解释给他听，希望他能继续坚守。但赵括却说："廉颇懂什么？我有40万大军，声势浩大，士气正可用，遇见敌军，就要迎头痛击，不杀得泰国片甲不归，决不退兵！"说："江山易改，秉性难移。"在赵括身上一点不错，刚愎自用、理论脱离实际让他不知所以然，飘忽忽地不知自己的份量，更不知自己的事是小，赵国生死存亡是大，用如此性格之人为将，实在是赵国的重大失策。?

白起是身经百战的宿将，深知用兵之道。他决定先给赵括点甜头，以诱其出兵。白起派出几支小股部队前去挑战，接连几次被打得大败，赵括十分得意，第二天就亲率大军追出城来。王元反而被迫防守，赵军就把王元包围，连攻了几天。赵括正在得意的时候，忽听军士报道："后路已被秦国的大军堵死。"接着又有一位将军来报："西面已满市秦军，无法通行，只有东面尚未发现秦军。"这时，赵括已三面环敌，只有东面还是空隙，他只得率领赵军往东面的长平关撤退。刚跑了5里多地，斜刺里冲出一支秦军，带队的大将蒙鳌高喊："赵括小儿，你已中了武安君的计了！"赵括一听武安君白起的名字，立刻吓得晕头转向，没有主意，就在半道上就地扎寨。?

冯亭等老将劝说道："现虽四面被围，但我军势力尚大，如能拼死突围，可望回到大营。如果就地扎寨，被秦军四面围住，那就一个也跑不掉了！"赵括不听，执意在中途扎寨。?

如果此时赵括能听冯亭等人的劝告，或许还有生还的机会，再重新布置工事，调整战略方案，胜败说不准是秦军还是赵军了，可个性刚愎的赵括却偏偏不听冯亭等人的劝告，非得中途扎营，这不是他自己自掘坟墓吗？？

白起一见赵括扎寨，立即抓住时机，四面围住，赵括即刻成了孤军。赵括守了46天，外无救兵，内无粮草，军士杀人相食，已无法支撑下去，赵括只得选派军士冲击，但每次均被秦军的强弓硬弩射回，死伤惨重。赵括眼见无计，只得自率5000精兵硬冲，他自己骑一匹快马，正撞上了秦军大将王翦和蒙骜，吓得拨马旁逃，却掉入陷坑之中，当即被秦军乱箭射死。赵军见主帅已死，失去了斗志，混战了一阵，也就全部缴械投降，白起把投降的40多万赵兵全部活埋。？

赵括的失败，不是偶然，是必然的，在出兵之前，赵国头脑清醒的大臣就已经看到了如用赵括必败无疑这一结局，何也？他们就是根据赵括的性格给他下的定论。果不其然，刚愎自用、理论脱离实际的赵括兵败身死，自己身死是小，毁掉了赵国，实是一大悲哀！？

刚愎自用无疑是性格的一大缺陷，然而这种缺陷往往会被自身的某些优点所掩盖。比如，关羽、项羽皆是刚愎自用性格的典型，他们以义、勇感动着世人，使人们知道了他们二人是盖世无双的英雄。麦克阿瑟一生被耀眼的光环笼罩着，但也许是这些光环使得他刚愎自用，袁绍英名早成，以强大的武力雄踞着北方。若说起这类性格的长处，应该说没什么长处，表面常与刚毅、坚韧性格相似，但这只是固执己见而已，优点不多，缺点倒不少，理论脱离实际，自负傲物，狂妄自大……这些缺点都是做人自做事的大忌，更是一颗定时炸弹。奉劝个性刚愎的人还是改掉性格的缺点，重新打造自己的命运。？

失败中学到的更实用?

人生之路，一帆风顺者少，曲折坎坷者多。要使自己不成为“经常的失败者”，就要善于挖掘、利用自身的“资源”。虽然有时个体不能改变“环境”的“安排”，但谁也无法剥夺其作为“自我主人”的权利。？

## 第45节：在理论与实践之间(4)

屈原放逐，乃赋《离骚》；左丘失明，网有《左传》；孙子殡脚，《兵法》修列；司马迁受宫刑乃成《史记》，欧阳修两岁丧父笃而成才；曹雪芹举家食粥而写出了不朽的《红楼梦》；越王勾践卧薪尝胆而雪洗国耻；韩信遭胯下之辱而统率百万雄兵。就是因为他们无论什么时候都不气馁、不自卑，都有坚韧不拔的意志！?

当今社会，给现代人提供了多种发展机遇，只要敢于尝试，勇于拼搏，是一定会有所作为的。?

此外，作为一个现代人，也应具有迎接失败的心理准备。?

世界充满了成功的机遇，也就充满了失败的可能。?

要不断提高自我应付挫折与干扰的能力，调整自己，增强社会适应力，在每次失败之后都能有所“领悟”，把每一次失败当做成功的前奏，那么就能化消极为积极，变自卑为自信。?

英国小说家、剧作家柯鲁德·史密斯曾经这样说：“对于我们来说，最大的荣幸就是每个人都失败过。而且每当我们跌倒时都能爬起来。”?

只有在失败中，我们才能真正学到本领。你想长大成人，想超过别人的话，就更应记住：要乐观地对待失败。?

牛顿发明地心引力学说的时候，全世界人反对他；哈维发明血液循环学说的时候，全世界人反对他；达尔文宣布进化论的时候，全世界人反对他；贝尔第一次造电话的时候，全世界人讥笑他；莱特制造飞机的时候，全世界人讥笑他。讲到孙中山先生，最初在南洋演讲革命救国的时候，有一次听的人只有三个。?

失败是一所每个人都必须经历的学校，在这所学校里，你已成人，已会独立思考，已会选择，这一切，都决定你如何尽快从这所学校毕业，而不是呆下去或重修这所学校的课程。?

要做一个成功的人，就要在解决问题的能力和如何对待失败方面接受必要的训练，而现在我们要着重强调的是：失败乃人生的良师。?

正确对待失败，正是我们成长和成熟的一个重要组成部分，大多数家长都希望培养出有才干的孩子，却没有认识到应该及早让孩子对挫折和失意逐渐有所了解。当这已经成了生活的一部分时，孩子们就能培养起自己成功地与逆境斗争的本领了，要是及早给予孩子这种锻炼机会，等他们长大了，就会掌握应付逆境的一套本领。?

举重运动员开始训练时，最初是使用较轻的重量，然后一点儿一点儿地增加重量，直到他们能举起重得令人不可思议的杠铃。同样，经常让孩子受一点儿小小的压力和失望，会培养起他们对挫折和失败的承受力，逐渐坚强和成熟起来。这样，无论何时逆境真的出现时，他们都不会像暴风雨中的茅草房一样，轻而易举地被摧毁，他们能在灾难面前顽强挺立。?

许多心理学家认为：对挫折和失败的体验，能使人对待风险应付自如，一旦发现自己能挺过来，那么对失败的恐惧就更少了。要是孩子们犯了错误没有受到严厉的指责，他们就会觉得尝试失败的行为是一种轻松的体验，从而更多地去尝试。无论成功还是失败，他们下次遇到问题时，都会比较从容自若地对付，而再下次，就更加从容了。?

没有达到自己的目的是很令人失望的，但这也能使你接受教训和经验，问题是你如何对待不成功的尝试。不要辱骂它，要利用它。?

从失败中学习非常重要。若能如此，就不会再犯同样的错误，更不会失去走向成功的信心。日本学者戴斯雷里曾说：“没有比逆境更有价值的教育。”如果把失败弃之不顾，不加反省就意志消沉，那么即使开始下一项工作也不会收到好的效果。遇到失败，若只是简单地以“跟不上人家”为借口，就不会有任何进步，没有在失败中的学习精神，便永远得不到成长。而且，只有在失败中，才能更好地找到我们所要学习的东西。?

## 第46节：要光荣不要虚荣(1)

第十四章 中庸：要光荣不要虚荣

虚荣之所以违背了中庸之道，就是因为它超出了光荣的界限，从而走向了光荣的反面，光荣的反面是什么呢？讲出来恐怕是虚荣的人不好受的。所以，我们建议，要光荣不要虚荣，这就必须把握光荣的分寸。?

大吹大擂，不是光荣?

成功的欢乐不亚于尝到幸福的果实，成功的希望牵拽着每颗跳动的心灵。可是，在追求成功的奋斗中，信心、自信固然是支柱，可有人却携带了自我吹嘘这颗毒瘤。?

事实只有十分之一，或者连十分之一都不足，说话却说到十分，虚多而实少。有的人靠一条三寸不烂之舌，说得非常动听，一部分人也许会上他的当，信以为真。比方他对于某种学问技术不过初窥门径，还未登堂，更未入室，居然自命为专家，到处宣扬，不认识他的人不易拆穿，这叫做吹牛唬人。?

比方他对于自身经历，说得津津有味，某事是他做的，某计划是他拟的，某问题是他解决的。好像他是足智多谋，好像他是万能博士，不是参与此事的人，自然无法证实其虚构，这叫做吹牛盗名。?

比方他的事业并无什么发展，他却说如何有把握，手中的货物如何充分，某批生意赚多少钱，说得大家有些动心，这叫做吹牛欺人。?

有的人与某一位名人实在并没有多少关系，他却对人说某人如何器重他，某人如何看重他，某事曾和他商量过，某事曾由他经手过，把某人的私生活起居，描写得十分详细，不是有关系的人自然不易拆穿，这叫做吹牛借势。?

自我吹嘘的动机是表示他了不起，骗得大众的信任或者借此提高他的身份和施其某种诡计，凡此都是不合道德的。?

英国的培根先生说：“自夸自赏为明智者所避免，为愚蠢者所追求。”自我吹嘘的出发点有虚浮不实的嫌疑。若把自我吹嘘当成一种人生的技巧和手段，则这种手段是笨拙的，有朝一日曝光，会遭人嘲弄的。本来，你是个什么样子，能够做成什么和已经做了什么，都客观地存在着，别人皆看得一清二楚。自我吹嘘、自我欣赏一下，无非是担心自己的长处、优势鲜为人知，以致名不彰、声不显。说到底，自我吹嘘，只是在于强为自己扬名罢了。?

有时候，自我吹嘘的手段能够给自己带来扬名的好处，但是，这种名声犹如水上陌、纤中尘，是一个虚假之名，它经不起实践的推敲，更耐不住时间的检验。虚假之名如同肥皂泡，一吹即灭；如同朝露，太阳照射即会消逝。?

自我吹嘘的场合和范围是十分有限的，你只能在陌生的场合，对着一些不认识你、不了解你的人来自夸一番，因为人家暂时不了解你，你或许能一时欺骗和蒙住别人，可以让别人暂时错误地以为你何等伟大、何等高明。但是，如果因你的自夸而真正引起了别人的关注，乃至引起了别人的崇拜和尊敬，那你就惨了。崇拜和尊敬你的人迟早会了解你，发现你的庐山真面目，发现你是个吹牛大王。那时候，人家就会鄙视你，对你不屑一顾了。你绕了一个圈，一个可怜的骗人圈套，到头弄巧成拙，搬石头砸自己的脚。?

冯道根是南朝梁时的开国良将。《南史·冯道根传》记载，梁武帝最初举兵时，冯道根受命为先锋，立了大功，但他每次征伐取得胜利后，从不自吹自擂。东汉初时的名将冯异在建立东汉王朝的战争中屡立功勋，然而他在每次战争后，总独自躲在大树下，而不像其他将领一样，聚在一处争说自己的功劳，因而赢得了“大树将军”的美称。因此梁国的宰相沈约对梁武帝称赞冯道根说：“此陛下之大树将军也！”功劳是客观存在的，别人抹杀不掉，自己的吹嘘也终是徒劳。历史上，有不少居功自傲的人，最终落了个身败名裂的下场，只有那些继承了谦虚美德的老实人“赢得生前身后名”，为人所津津乐道。?

领导者在其工作的过程中，决不要轻易对自己的功劳大吹大擂。?

据《战国策·魏》记载，公叔座在战胜韩、赵之后，辞谢了魏惠王出郊相迎和赐400万的奖赏，并指出："使士卒不溃不散，强毅不屈，百折不挠的，正是吴起教导的影响，我没有这水平；事前观察了解复杂的地形，暗暗决定安排得失的力量，使全军将士不迷惑的，是巴宁等人的出力；定立赏罚制度于前，使民诚信遵守于后，这是大王明文规定的法规；看到敌人可以进攻，就击鼓进军，不敢懈怠，这是我所做的。大王只为我有这双不敢懈怠的手赏赐我就行了，如果认为我有功，可我又有什么功呢？"魏惠王认为他说得很有道理，于是便寻找吴起的后人，并赏田20万，同时赐巴宁等人田地各10万。并且通过这件事，他更加了解了公叔座。在君主面前夺人之功、掠人之美并不是件难事，但能将功劳让与他人却实在是不容易，只有真正正直、无私的人才能做到这一点。?

## 第47节：要光荣不要虚荣(2)

不搞自吹自擂，作为领导者要时时刻刻谨记自己的职责，并给下属树立一个好的榜样，这是领导者必备的品质之一。?

身为人民解放军高级将领的刘伯承虽然屡建战功，但面对人民的赞誉、颂扬，始终保持清醒的头脑。在龙海集战斗取得了重大的胜利之后，冀南党政军各界代表献给了刘伯承一幅绣有“常胜将军”字样的匾，刘伯承却非常谦逊地说：“说我是常胜将军，我可不敢当。……在毛泽东、朱德总司令的领导下，在后方人民的支援下，我们只是尽了自己所应尽的责任。这是党的功、人民的功，我不敢贪天下之功。我只是人民的勤务员。”刘伯承不贪天下之功据为已有，而把胜利归功于人民，在备受褒奖的情况下，仍然忠诚于党、服务于党，在身居高位，身立大功的情形下，仍能保持自我约束的谦虚态度，无疑是值得称道的。?

自吹自擂，夜郎自大，人家不套自家套，对于一个领导者来说，这是一种缺少谦虚品德、作风不良的表现，这种行为也是向来为人们所不齿的，领导者应该彻底摒弃这种作风。?

应该说，无论是“冯道根”的“大树将军”的美称、公叔座的让功辞赏，还是刘伯承将军的拒匾推功，都是有益于今天领导者学习的典型。不管是什么岗位的领导同志，只要勤勤恳恳，踏踏实实，不断创造，不断进取，保持领导者的谦虚品格，就能青史留名，流芳百世。不仅其下属，乃至其后人都将会从领导者的谦虚品格中汲取到营养。?

把荣耀的桂冠戴在别人头上?

16世纪初，有很多科学家都面临着困难的处境，意大利天文学家及数学家伽利略也面临同样的困难。有时候，他把自己的发现和发明当作礼物送给当时最重要的赞助者，从他们那里得到资助从事研究，然而，不管发现多么伟大，这些赞助人通常都是送他礼物，而不是赠与现金，因此他常常没有安定的生活。?

1610年，他发现了木星周围的卫星。这一次他把这个发现集中呈献给麦迪西家族。他在寇西默二世登基的同时宣布，从望远镜中看见一颗明亮的星星（木星）出现在夜空上。他表示，卫星有4颗，代表了寇西默二世与其三个兄弟；而卫星环绕木星运行，就如同这4名儿子围绕着王朝的创建者寇西默一世一样。将这项发现呈献给麦迪西家族之后，伽利略委托他人制作一枚图案——天神朱比特坐在云端之上，四颗星星围绕着他。徽章献给寇西默二世，象征他和天上所有星星的关系。?

1610年，寇西默二世任命伽利略为其宫廷哲学家和数学家，并给予全薪。对一名科学家而言，这是人生中最辉煌的岁月，伽利略四处乞求赞助的日子终于结束了。?

伽利略仅靠一个简单的举动就摆脱了以前四处求乞的日子，理由很简单：贵族们实际上并不关心科学和真理，他们在意的是名声与荣耀。人们都希望自己看起来比其他人更为显赫出众，伽利略就将他们的名字连结上宇宙的力量来满足他们的虚荣，能和宇宙联系在一起，这样的荣耀有谁不想得到呢？?

伽利略的策略让这些贵族们觉得自己不只是在做提供财源这样简单的工作，而是让他们觉得自己富有创造力并权倾一世，甚至比以前创造的伟业更崇高。?

因此可见，你不能让他人感到不安，尤其是位居己上的人，在必要的时候给予他们荣耀会给自己带来许多便利。伽利略不但没有以自己的发现挑战寇西默二世的权威，或者让他们在某一方面感觉自己有不足之处，反而把他们比拟为行星，让整个家族在意大利的王室之间璀璨夺目。他没有抢资助者的风头，把荣耀的桂冠戴在别人头上。?

不论什么时候，位居高位的人总是希望自己的地位安稳，并在智力、机敏度及魅力方面优于其他人。那些认为展露并吹嘘自己的天赋和才华可以赢得上司欢心的想法是绝对致命而又愚蠢的观点。你的上

司很可能会假装欣赏你，等到一有机会就用聪明才智、吸引力及威胁性都比不上你的人来取代你。?

## 第48节：要光荣不要虚荣(3)

也许有人会认为伽利略过于奉迎这些贵族，而失去了作为一名科学家应具有的品质，但是，科学家也不能逃避生活的反复无常，他们也需要有足够的经济支撑，如果仅仅用一个小策略就能获得更多的支持，又何乐而不为呢？？

务虚名者招实祸?

春秋时期，齐国有公孙无忌、田开疆、古治子三名勇士，皆万人难敌，立下许多功劳。?

但这三个勇士自恃功劳过人，非常傲慢狂妄，别说一般大臣，就是国君也敢顶撞。?

当时晏婴在齐国为相，对这三位很是担心。因为他们勇武过人，但又没什么头脑，对国君也不够忠诚，万一受人利用教唆，则必成大患。晏婴便与齐景公商议，要设计除掉这三人。一日鲁昭公来访，齐景公设宴招待，晏婴献上一盘新摘的鲜美的大桃子。宴毕，还剩下两只桃子，齐景公决定将两只桃子赏给臣子，谁功劳大就给谁。当然，这就是晏婴的计谋。若论功劳，自然是三勇士最大，但桃子只有两个，怎么办？三人各摆功劳，互不相让，都要争这份荣誉，其中两人先动起手来，一人失手杀死另一人后，自觉对不住朋友，自杀而亡，剩下的一位见闹成这个样子，三人为了两只桃子而死去两个，不愿独活，也当场自杀。这样，齐景公就去掉了心头大患。这就是历史上有名的“二桃杀三士”的故事。?

这个故事，同时也是一个贪虚名而得实祸的典型例证，如果他们相互谦让，不贪图身外的虚名，那么他们就不会丢掉性命，也不会成为千古笑柄。?

虚荣是建筑在沙洲上的大厦；务虚名者，招实祸；好虚名者，必多怨；虚荣是骄矜的食物，轻蔑则是它的饮料；虚荣成侈糜，浮华生贪婪。?

有这样一个寓言，值得我们深思：?

在一个森林的草坪上，几只小鹿争论着彼此什么地方最足以炫耀；一只公鹿刻意地甩甩头，骄傲地说：“美丽的鹿角最神气，最帅气。”?

小鹿的头上除了些微的鹿茸外，什么也没有，都不免自惭形秽，羡慕不已。?

“难道我们一点优点也没有吗？”有只小鹿不服气地说。?

“不错！”公鹿立刻顶回去，“尤其，你们的四肢又细又瘦，难看死了。”?

这时，突然出现了狮子，大家惊骇之余，四下拼命窜逃，摆脱了狮子的追逐之后，大家回头一看，却见公鹿狼狈不堪地在树丛中挣扎：“救命啊！我的鹿角被树枝卡住了—”就在进退不得之际，非常不幸，狮子也追到了……?

小鹿细瘦的四肢，虽然不起眼，足为逃生的工具，公鹿美丽的鹿角，虽然最醒目，却是丧生的累赘。这则寓言清楚地启示：人不可贪虚名而招实祸。?

## 第49节：既有个性，又能容人(1)

第十五章 中庸：既有个性，又能容人

摆出架势让人看到你，让其它的事物好像不存在。展现自己，填满空白，掩盖缺陷，赋予一切事物第二生命，尤其在有真实功绩支撑时。?

一旦成为众目注视的焦点，就必须不断调整变化，保持新鲜感和持续的魅力。以自己有别于他人的个性吸引别人。?

听人劝，事成半?

春秋时期的齐桓公，在其宰相管仲的辅佐之下，一面治国安民，一面东征西战，很快就使齐国走上了繁荣富强之路，齐桓公个人也因此而成为当时中原地区的霸王，其声名、威望都曾显赫一时。?

其实，齐桓公本人并无多大能耐，他的一举一动就连一般士人甚至女流之辈也能猜出个八九不离十。作为一国之主，齐桓公城府太浅，可是，老天爷对这样一位肤浅的国君却偏赐以厚爱。齐桓公得到了当时贤相管仲的辅佐。?

管仲这人足智多谋，料事如神，对治国安邦的大事有超人的远见卓识。所以，尽管齐桓公肤浅至极，在管仲的辅佐下，仍成了一时的霸主。当时各诸侯国对齐国的畏惧，实在是对管仲的畏惧。?

据史籍记载，管仲晚年重病缠身，在他病危时，齐桓公去看望他，俩人见面后，彼此都已清楚他们携手合作的机会不会再有了。那么谁来接替管仲辅助桓公呢？齐桓公有心请教管仲，管仲也有意向齐桓公推荐合适的人物，同时也想提醒桓公哪些人不能用。于是，他们之间便有如下的对话：?

齐桓公说：“仲父，你还有什么话要告诉我吗？”管仲答道：“请君王离易牙、竖刁、常之巫、卫公子这伙人远一点，千万不要接近他们，更不能相信他们、任用他们。”?

齐桓公感到吃惊，怎么仲父要他离这几个平常对他很好的人远一些呢？齐桓公不明白为什么，于是他说道：“易牙卖掉自己儿子身上的肉来孝敬我，这说明他爱我远远超过爱他的儿子，难道易牙还不值得我信任吗？”管仲答道：“人没有不喜爱自己的儿子的，爱子之情乃人之常情。易牙知道君王你喜好美食，也知道君王你还没有吃过人肉，于是他便将自己的长子献给君王你享受。你想想，对自己的儿子如此残忍的人，连自己的亲生肉骨都不要的人，怎么可能对君王你忠诚呢？”?

齐桓公又为竖刁辩解道：“竖刁为了侍奉我将自己阉割，我难道不应该相信他吗？”管仲答道：“人都是很爱惜自己的身体的。竖刁是因为他知道君王你喜爱女色且妒嫉性强，所以他故意破坏自己的性机能去当后宫的总管，像竖刁这样连自己的身体都不爱惜而加以摧残的人，怎么能够对君王你赤胆忠心呢？”?

接下来，齐桓公又为常之巫辩解：“常之巫这个人为我治病多年，我的一些顽疾痼症全都是因为他才得以治愈，同时他还能断出人的死期，我难道不能将他留在身边吗？”管仲答道：“君王啊，人的生死是命运安排好了的，而那些顽疾痼症是因为身体的功能逐渐衰竭而致，你自己不能掌握自己的命运，不能保持身体的功能不衰竭，却一味地依靠常之巫维系你的健康，迟早有一天常之巫会因此而为所欲为的，所以你不能将他留在身边。”?

再下来，齐桓公又为卫公子辩解：“卫公子侍奉我已经15年多了，在这期间，他父亲死了，他都没有去奔丧，他这样做全是为了我，说明他爱我胜过爱他自己的父母，难道对他也不能信任吗？”管仲答追“人最亲近的莫过于父母了，齐卫之间相距并不很远，只需要有10天的路程就可以赶到。15年来，卫公子为了讨好君王，从未回去探省过父母，这是很不人道的，是没有孝心的表现，我请君王想想，像这样对待父母的人，你岂可期望他能对你忠贞不渝？”?

最后，齐桓公向管仲：“那么你认为谁能信赖？谁可以继任你的宰相职位呢？”管仲答道：“隰朋的性格坚强而又廉直，他的为人处事公正而绝无贪心，隰朋才是君王应该亲近、值得君王信赖的人，他才是辅佐君王完成霸业的人材。”?

可是，管仲死后，齐桓公并没有听从他的嘱咐，隰朋没有受到重用，宰相的位子给竖刁占去了。管仲死后不到三年，易牙、竖刁、卫公子、常之巫等人反叛，他们将齐桓公的宫门堵住，在宫外筑起三丈高的墙，不准任何人进出，桓公就这样被他们活活饿死。临死时，齐桓公才后悔当初没有听从管仲的话，将他们四人除去。可是，这世上谁能买到后悔药呢？？

有豪气才有霸气?

曹操为东汉末年豪强，决心一统天下。他极富雄才大略，马上战杀、提鞭赋词、横槊吟诗……无一不是其个性的表露，基于此，也让其了却了称霸天下的心愿。?

有人说曹操是奸雄，有人说曹操是英雄，如果从性格看人物，曹操应是一个豪强，豪气加霸气是曹操性格的重要组成部分，少年起事，率军东征西讨，歌咏抒怀无不表现了他的豪气，敢为天下先，挟天子以令诸侯，一统北方，又显示一个军事家的霸气。?

曹操具有雄谋大略和杰出的领兵艺术与指挥才能，创造了许多以少胜多的光辉战例，他审时度势，打起了“兴义兵，诛暴乱”的旗帜，实行屯田制度，依法治军治国，坚持用人唯贤的方针，“挟天子以令诸侯”，成为中国历史上名副其实的文韬武略的主帅。他戎马一生，带领和治理过百万大军，是严于治军、善于将将、工于心计的卓越军事统帅，他从陈留起兵到洛阳去世，指挥着千军万马在战场上拼搏50余场，擒吕布、灭袁绍、征乌桓、破刘表，以及晚年的三征孙权，四征汉中，在南征北战中创造了军事史学家公认的典型战例——“官渡之战”；他削平了北方各强大豪族割据势力，为重新统一中国创造了条件。这些胜利无一不与人的个性有关。?

## 第50节：既有个性，又能容人(2)

曹操豪爽豁达的个性还表现在其气度上，“往事越千年，魏武挥鞭，东临碣石有遗篇。萧瑟秋风今又是，换了人间”。这是一代伟人毛泽东的词，更是对一代豪强的性格总结。?

曹操跃马挥鞭，往来驰骋，并不是“天马行空独来独往”的“独骋图”，而是在他麾下有着一个千军万马，山呼海啸的群英谱。这一壮阔的场面来源之一便是曹操的博大胸禁和豪爽个性。?

“山不厌高，海不厌深，周公吐哺，天下归心”，表达了他为实现政治理想要延揽天下人杰的思想。山不嫌弃尘土乱石才称其为高，海不嫌弃涓涓细流才称其为深，我只能像周公那样，“一沐三捉发，一饭三吐哺，起以待士，犹恐失天下之贤士。”才能把天下统一在我的麾下。历史上的曹操，也正是这样做的，由此可见其气度的恢宏。?

曹操政治抱负宏大，在用人上气度不凡，也有个性豪爽的一面，在他与袁绍起兵的对话中，就充分表现出来了。“初绍与公共起兵，绍问公曰：‘若韦不辑，则方面何所据？’公曰：‘足下意以何如？’绍曰：‘吾南据河，北阻燕、代，兼戎狄之众，南向以争天下，庶可以济乎？’公曰：‘吾任天下之智力，以道御之，无所不可。’”?

孙权是三国时期吴国的统治者，比曹操小27岁，当是曹操的后辈，曹操从公元190年起兵，到208年挥师南下，整整19年，几乎是大战必胜，没料到在大功眼看告成时，因遇到孙权等人的顽强抵抗而惨败于赤壁。这一败，使曹操要达到的政治目标成了泡影，也使他看到虎虎有生的新一代领袖人物。发出慨叹：“生子当如孙仲谋。”在后期，他不止一次地发出过这样的感叹，并采取过多种措施，想把孙权拉过来。虽是政敌，也是赞扬不已，这正是其豪爽性格的直接表露。?

曹操的性格构成，是由高能核心人才素质与封建政治家权谋品行对应组成的，具有互补性，前者可以概括为“雄”，后者可以概括为“奸”。奸雄统一在一起，即雄中有奸，奸中有雄。究竟雄的性格素

质在什么情境下占主导地位，奸的性格在什么情境下占主导地位，这些都不重要，重要的还是其“豪”的一面。?

曹操胸怀大志，目光远大，善于决策，董卓之乱导致了豪强混战的局面，北方就出现了如公孙赞、袁术、陶谦、吕布、刘表、刘备、曹操和袁绍等地主武装，割据州郡，称霸一方，互相攻伐，扩大势力，分裂天下。其中最有优势的是袁绍，雄踞中原，据冀、青、幽、并四州之地，名噪天下，大有统一天下之势。而曹操当时虽实力不强，但雄心勃发，问周鼎之志，在战略上蔑视诸多豪强，他和刘备青梅煮酒论英雄，吐露了这种情怀：?

玄德曰：“淮南袁木，兵粮足备，可为英雄？”操笑曰：“冢中枯骨，吾早晚必擒之！”玄德曰：“河北袁绍，四世三公，门多故吏，今虎踞冀州之地，部下能事者极多，可为英雄？”操笑曰：“袁绍色厉胆薄，好谋无断；干大事而惜身，见小利而忘命；非英雄也。”玄德曰：“有一人名称八俊，威镇九州——刘景升可为英雄？”操曰：“刘表虚名无实，非英雄也。”玄德曰：“有一人血气方刚，江东领袖——孙伯符乃英雄也？”操曰：“孙策藉父之名，非英雄也。”玄德曰：“益州刘季玉，可为英雄乎？”操曰：“刘漳虽为宗室，乃守产之犬耳，何足为英雄！”玄德曰：“如张绣、张鲁、韩遂等辈皆如何？”操鼓掌大笑曰：“此等碌碌小人，何足挂齿！”玄德曰：“舍此之外，备实不知。”操曰：“夫英雄者，胸怀大志，腹有良谋，有包藏宇宙之机，吞吐天地之志者也。”玄德曰：“谁能当之？”操以手指玄德，后自指，曰：“今天下英雄，惟使君与操耳！”?

刘备列举了诸多豪强，曹操均一一否定了，不排除英雄气盛这一因素，但从其谈话中透出的英雄标准，以及评价结果，更能看出其豪爽雄霸的个性。?

在《三国演义》中，曹操要结束军阀混战的局面，统一中国，他曾说：“设使天下无有孤，不知几人称王，几人称帝！”此话虽然不甚

谦虚，倒也一语中的。一个人的思想境界、个性品行有时也能从其诗文上窥其一斑。?

## 第51节：既有个性，又能容人(3)

曹操，一生建功无数，这其中有天时、人势等诸多因素，其中个性豪爽，不甘人下更是主要原因。的确，像曹操这种豪爽霸气的性格，在今天看来仍具有积极意义，遗憾的是不知几人能有这种心胸和气度！？

豪爽性格的最大特点是一诺千益，为朋友两肋插刀。狂放性格则感情丰富细腻、敏感而多情。两者看似毫无干系，但二者确有相同之处，那就是“豪”字，这也是这种性格的一大优点，春秋四侠刺豪气冲天，流芳目世，李白豪情万丈，才有不朽的诗篇，高更没有豪气又哪来的狂放，曹操则豪霸天下。此四者之豪把人生的情态、韵律挥洒得淋漓尽致。？

然而这种性格是不是没有缺点呢？当然不是，但对待这种性格的缺点要客观些，有的则是时代造就了人的这种性格，而这种性格又赋予了那个时代以激情。以荆轲为例，发生在春秋战国末期，这是个勇士名人辈出的时代，荆轲的做法也就不足为怪了。但不知荆轲和太子丹有没有想过，历史进步变迁是不可阻挡的潮流，强则生、弱则灭，这也没什么可非议的，如果荆轲刺杀秦始皇成功了，还会有第二个秦始皇来统一中国，这谁又能改变呢？至于狂放性格，则是主观上的因素了，以李白之才，如果通过科学入仕的形式来实现自己的愿望，应该没什么问题，但他偏不。入仕后，又要皇上磨墨，贵妃调羹，这样不懂人情世故，别人岂能容他？？

如此说来，不是又教人没有个性了吗？非也。没有个性焉有追求？凡事要折中一些，既要跟紧时代文明，又要敢于大胆超越。为什么？跟不上时代文明就要落伍，不能大胆超越，就不可能有卓越的成就；既要熟谙人情世故，又要个性突出；一个人生活在这个社会不可能同一种人打交遭，要同形形色色的人打交道，如果没有个性，岂不成了应声虫。？

总之，豪爽狂放的性格还是为人所爱的，因为他们留给后人的都是一些不平凡的东西。?

以个性引人注目?

在法国国王路易十四的宫廷里，有许多才华横溢的艺术家、无与伦比的美女以及无懈可击的道德家，但有一个人却格外引人注目，他就是洛赞公爵。?

洛赞公爵其貌不扬，是个侏儒，也没有过人的才华，但是，他却有本事让别人的目光都聚集在他身上。?

洛赞公爵做事总是傲慢无礼，他勾引路易十四的情妇，辱骂其他大臣，还侮辱国王本人，然而，正是因为如此，公爵的奇行怪癖吸引了路易十四，国王感觉离不开他。?

公爵的古怪性格吸引了众人的注目，人们一旦被他吸引，就会希望他总在自己身边。?

通常，人们总是错误地认为，以独特的言论和标新立异的行为引起争议而受人关注是不好的，其实，要想让自己的光辉不被其他人掩盖，就要以自己有别于他人的个性吸引别人，从某种意义上来说，任何一种注目都是有利的。?

然而，在这个世界上，没有人天生就拥有比其他人更耀眼的光芒，每个人都必须学习如何引人注目。在人生的起步阶段，就应该让自己的名字和声誉附上一种特质，使自己有别于他人。这个形象可以是某种个性化的穿着风格，或是让人们津津乐道的趣事。一旦形象建立了，就会在闪亮的星空中占有一席之地。?

一旦成为众目注视的焦点，就必须不断调整变化，保持新鲜感和持续的魅力。如果一成不变，大众会逐渐厌倦，不再拿你当一回事，他们的注意力就会转移到新崛起的明星人物身上，这场生存游戏需要时时警戒、不断创新。?

伟大的画家毕加索从来就不会让自己隐没在自己创造的辉煌中，一直保持着特立独行的风格。如果他的名字与一种特定风格过度地连

结在一起，他就会想方设法推出一些新画作，打破众人的期待，颠覆大众的惯性思考。?

1915年，有人传言爱迪生和特斯拉可能共享本年度的诺贝尔物理奖，结果物理奖颁给了两名英国物理学家。事后人们才知道爱迪生原本可以得奖，但是他拒绝了，因为他不想和特斯拉共同得奖。那时，他的名气远远胜过特斯拉，他拒绝了这份荣耀，免得他的对手和他平分秋色，而降低了自己的地位。?

## 第52节：既有个性，又能容人(4)

16世纪初期，一名年轻的罗马男仆阿雷提诺为了吸引大众注意他的诗人身份，决定发表一系列讽喻诗，嘲弄教皇以及表现他对宠物的热爱，这项攻击立刻让阿雷提诺大出风头。攻击有权有势的人物将获得意想不到的效果。不过要记住，在赢得了足够的注目之后，应该慎用上述策略，毕竟招数用多了就不灵了。?

伟大的科学家爱迪生为了募款而不惜代价持续曝光，几乎跟发明本身一样重要的是，他知道如何将这些发明呈现在大众眼前，引起足够的注意力。于是，他设计了炫人耳目的实验，来展示在电力上的发现，并常常谈起当时看起来不可思议的未来发明——机器人，以及可以拍摄思想的机器，结果大众对他议论纷纷，虽然他使出浑身解数希望众人把目光放在发明而不是他的名字上，但是产品的知名度还是远远不及他本人的名气。?

社会热切需要不同凡响的人物，因此，永远不要害怕让自己拥有与众不同且吸引目光的特质。招惹争议、受人攻击在一定程度上好过无人问津，几乎所有的行业都遵循着这条法则，实际上，所有的成功人士都应该带点演艺人员的气质。?

正如巴尔塔沙·葛拉西安所言："摆出架势能让人看到你，让其他的事物好像不存在。展现自己，填满空白、掩盖缺陷，赋予一切事物第二生命，尤其在有真实功绩支撑时。"?

宽容是一种强大的力量?

宽容和谅解是一种很强大的力量，它能使人们被你吸引，使别人爱戴你、信服你，并愿意帮助你，尤其是作为领导人，如果要想取得成功，那么就要在任何时候都以宽容之心待人。?

1963年夏天，国防部副部长许光达大将患眼疾住进了北京的解放军总医院，确诊为麦粒肿，该院决定由眼科一级教授张福星为他做手术。?

张福星当时60多岁，解放前曾在上海开办私人眼科诊所，有很高的技艺。全国解放后，他被上海第二军医大学聘去任教，后来被调入北京的解放军总医院高干病房，主要为高级首长治病，因为他有解放前的那段历史，所以平时工作非常谨慎。尽管张福星很小心，可在给许光达做眼睛手术时还是出了一点问题，碰伤了角膜，眼睛红肿起来。?

出了事故，张福星教授思想压力很大，尤其害怕联系他解放前的那段历史。许光达把张福星教授请到家里，安慰了一番，继续请他治疗，使张教授深为感动。?

在张福星教授的医治下，许光达的眼很快就好了。大将许光达以他的充分信任和宽大胸怀赢得人们的敬佩和信赖。?

日本电影《幸福的黄手帕》，描述了一位刑满释放的丈夫怀着忐忑不安的心情踏上回家路，不知妻子是否还能爱他，因此事先通知妻子，如接受他回家，便请在门口挂一条黄手帕，否则他将继续远行，浪迹天涯。当他到达时，许多条黄手帕在迎风招展。这个故事不知感动了多少人，生活中也确有相似的事例。?

一个工人由于工作不负责，在生产的关键时刻马马虎虎，造成了重大责任事故，他被捕入狱。狱中，他后悔莫及，但他没有消沉，认真地反省自己的过错。快要出狱前夕，他给厂写了封信，信中说："我清楚自己的罪过，很对不起大家。我即将出狱重新开始生活。我将在后天乘火车路过咱们的工厂，作为原来的一名职工，我恳切请求你在我路过工厂附近的车站时，扬起一面旗子，我将见旗下车，否则我将去火车载我去的任何地方……"那天，火车临近车站了，他微微闭上双目，默默地为命运祈祷。当他睁开双眼，他看到了许多面旗子，是他的那些工友们在举着旗子呼喊看他的名字。他热泪满面，没等车停稳就扑入到接他的人群中去了。后来他成了一名最优秀的工人。?

他的厂长是一位有着宽容谅解之心的人，他成功地运用宽容之术使这个年轻的工人获得了新生。?

## 第53节：与时俱进，能进能退(1)

第十六章 中庸：与时俱进，能进能退

为了一跃而后退，把拳头收回来，是为了打出去更有力。我们经常听到这样一句话：前途是光明的，道路是曲折的。黄河东流奔腾入海，但也有“九曲”。意思是，无论任何事物，都不可能是有进无退的。所以，能进能退，是人生的基本常识。但什么时候进，什么时候退，则有很深的道理，这个道理浓缩在与时俱进这个成语中。?

以退为进

美国著名石油大王洛克菲勒的顾问李·艾维是一位极其有见解的人，查尔斯·施瓦布、石油大王洛克菲勒，以及其他许多大名鼎鼎的人物或公司常常会就一些重大决策向其咨询。最近，他也曾很妥善地处理了一个非常为难的事件。?

当时，李·艾维正在英国，准备邀请著名的阿斯特夫人出席为正在纽约派克路上建筑中的阿斯特利亚宾馆举行的奠基典礼。?

“非常抱歉，”阿斯特夫人说，“这件事恕难遵命，你之所以来请我，不过就是想替那家宾馆做广告罢了。”?

接下来李·艾维的回答着实让她大大的吃了一惊：“的确如此。”?

但是，他接着又说道：“然而，你自己不也会有所收获吗。你可以借此接近更多的群众。”于是，他详细地向她介绍了这个典礼将会通过收音机向全国广播。而且，他向她表明并不需要她发表什么演说，只要她到场就行了。之后他又再三向她表明了他们的诚意。结果，这些话产生了很好的效果。最终，阿斯特夫人愉快地接受了邀请。?

从这件事情中我们不难看到，李·艾维这种方法的真正效力，还是在于他开始的时候出人意料地承认了使阿斯特夫人不愿答应他的根本理由，他的坦白承认，在这一点上表示了他作出的让步，而随后他再迎合她的意志去劝说，最后他终于胜利了。?

中世纪时代，诗人吉罗姆爵士遇见了美丽的吉耶玛夫人，对她一见倾情，立刻坠入了情网。和他同行的朋友皮埃爵士，也爱上另外一位贵妇维妮塔。?

相处一段时间后，爱人之间也会产生一些分歧。有一天，皮埃与维妮塔为了一件小事发生了激烈的争吵，维妮塔一怒之下离开了皮埃。于是，他向吉罗姆求援，希望能够弥补裂痕。当时吉罗姆正打算离开城堡一段时间，等他回来的时候，皮埃和维妮塔已和好如初，而和解后的爱更强烈了。?

吉罗姆对此很是不解，皮埃告诉他："爱情是一种奇怪的东西，争执越激烈，就会持续得越长久，和好之后的感觉越甜蜜。"?

吉罗姆也想体验一下这种滋味。于是，假装对吉耶玛夫人大发脾气，也不再写动人的情诗给她，并且不辞而别，在外面流荡。?

莫名其妙的吉耶玛派人去找吉罗姆，吉罗姆毫不客气地把使者赶走了。这样一来，吉耶玛反而更加热烈地追求他，不断地派遣使者送去自己亲笔写的求爱信，还亲自来看望他，但是吉罗姆都以粗暴的言辞和威胁的手段赶走了吉耶玛。最后，绝望的吉耶玛决定与他分手，发誓再也不和他见面了。?

分别之后，吉罗姆才领略到相思之苦，正如皮埃所言：不能见面只会让爱情更炽烈。他发疯般地写温情的诗歌乞求和好，为自己的所作所为解释，希望能够得到吉耶玛的宽怒。?

经过百般恳求之后，吉耶玛终于原惊了他。但为了惩罚他的过错和对自己造成的伤害，她命令吉罗姆写一篇描述他悲惨景况的诗篇给她，不仅如此，还必须剥下右手小指的指甲送给她以示惩罚。?

吉罗姆满足了她的要求，他终于领略了爱情终极的感受。?

恋情开始时，经常出现在对方眼前会引发对方的真情，情浓意密之际，避而不见会让情感愈发炽烈激昂，没有理由的离去尤其撩动人心。对方会以为自己犯了错而更加强烈地追求你。当你不在时，爱人的想像飞驰，激动的想像只会让爱越来越强烈。?

吉耶玛越追求吉罗姆，他就越不爱她，因为她太轻率，太容易上手了，没有留给他幻想的空间，窒息了他的情感。直到她终于停止派遣使者追逐他，吉罗姆才开始思念，才意识到对方的重要。?

频繁的露面或是主动出击，会使你变得越来越平凡；相反，短暂的隐退会让你变得神秘，在别人的想像中富有魅力。?

收回去的感情或是日益稀罕的事物，会在突然之间增加别人的思念和向往。驻留得太久或是习以为常的事物或现象，则往往遭受忽略。欧洲中世纪的贵妇人尤其懂得玩这种游戏，她们要求骑士经历漫长而艰辛的追寻，这样，“缺席与在场”造成的情感想像无疑会激发更加强烈的爱情。?

## 第54节：与时俱进，能进能退(2)

在感情生活中，以退为进可以取得意想不到的效果。有时候改变自己的行事方式，从相反的方面考虑问题，你的生活也许能变得更加丰富多彩。?

在以退为进之中，自我的意图得到了最不露痕迹的掩饰，在别人的猜测和询问中，你就掌握了许多的主动权。这一原则非常适用，在其他方面也能收到意想不到的效果。?

知进也要知退?

“盛极必衰，物极必反。”是事物发展的必然规律。然而真正能够懂得其深刻含义的人却未必多，因为人人都向往着高官厚禄，幸福荣华。自古以来，人的进退，原来就不是件容易处理的事，尤其是“退”字，但是不管个人的主观愿望如何，只知进不知退，在“退”上欠火候，可能都会使一生功绩毁于一旦，身败名裂，遗恨终生！?

战国时代有一位叫商鞅的政治家，仕秦孝公时，以历史上有名的“商鞅变法”的功绩，奠定了自己的地位，同时巩固了秦国的统治。然而，他后来却遭到了五马分尸的极刑，使一世荣华，顿时化为乌有，死后仍骂声不绝。晚年的商鞅最大的不幸，就是触逆了原来是他强有力的靠山的孝公。当初，他在孝公的支持下，断然采取了极其严厉的政治改革措施，虽然为秦国政治清明、富国强兵作出了根本性的贡献，但是，改革也触动了新兴地主阶级的利益，一时间朝野上下树起了数不清的政敌。变法期间有孝公支持，政敌们对他无奈何，但是危险是很大的。当时他已使孝公感到了威胁，据说，孝公生前曾故意要传位于商鞅，以试他心。《战国策》中有载：“孝公疾起，传位商君，商辞而不受”。可见商鞅已见疑于主子。这时他本该主动从位子上退下来，隐遁避险。据《史记》载，有位叫赵良的人引用“以德者荣，求力者咸”之典故力劝商鞅隐退，可是商鞅不以为然、固执己见，或许他想看看自己一手改革的政治是否能够进展下去，他这样的判断思考

逻辑显然过于天真。孝公已将他驾空，下面政敌正伺机报复，他在台上一日，生命威胁就日大一日。秦孝公去逝后，新王即位，反对派们再也用不着“投鼠忌器”了，纷纷策谋陷害他，他终于被以谋反罪名处以极刑。?

也许，商鞅的例子比较特殊，也并非所有“商鞅式”的人物都要惨遭如此毒手，但是，凡是在进退上处理不当者，大多不得好的下场。相反，处理得当者，却能名垂千古。?

至于隐退与否，也是因各人性格不同而定。从最后的理想结局来看，当然是“功成身退”、“告老还乡”能保平安，此乃“天之道”也。换个角度来看，历代用人者也倾向于录用“知退者”。?

如宋代工部尚书在谈录用人才问题时，露骨地说过：“应举喜引退者。”理由是：“举人大抵应举喜退者，因喜退者识廉知耻，而且忠心弥坚，极少生事。但若举奔竞者，此类人多骄矜好利，而易累及举官，故尽量避之。”?

商鞅之所以惨遭毒手，是他太不识时务，只知进，而不识廉知耻，且“好生事”，故而引起众怒，不死将何？?

在历史上，这样的例子不是很多吗？所以，我们只有居危思安、高瞻远瞩，认识到满方易折、物极必反的道理，才能保实力、图发展。?

后退是一种策略?

当前面的路被一座山挡住，我们只能绕过去。这样虽然要多走一些路，但却能保证到达目的地。?

因此，一个人要做成一件事，不懂得后退是不行的。后退是一种策略。不懂得后退的人，往往难以达到目的，还可能碰得头破血流。?

后退就得有牺牲。中国象棋中有“丢车保帅”一招。丢了帅，就等于认输，因此为了保帅，丢车是在所不惜的。?

东汉末年，汉献帝被叛军软禁在长安。他利用一个机会逃了出来，奔向洛阳。叛军骑兵紧追不舍。此时老臣董承提议把身上所带的

金银财宝都扔到路上，最后连皇后的首饰都扔掉了。?

追兵看到地上的财宝，都跳下马来拾取，军官叱责也无用。因为他们拾到的财宝足够用一辈子了。这样汉献帝得以保全生命，逃到洛阳。?

## 第55节：与时俱进，能进能退(3)

命与财宝相比，当然是命更重要，因此这个牺牲是值得的。?

后退是为了造就自我进取的资本。身处竞争时代，首先应要造就自己进取的资本。如何造就，那就是靠一种坚韧和执著，用知识和学问来武装自己的心灵，苦练坚韧之功。

曾国藩平生爱好学习，从少年至老年，没有一天不读书。他受书籍的影响非常大。他所说的："心灵不牵执于物，随遇而安，不为以后的事操心，专心过好现在，对于已经过去的事不常依恋。"即使放在今天，仍然是很高明的处世之道，而曾国藩竟然能在读《易经》时体会出来。曾国藩受书籍的影响，实在是非常深。?

对于人生的进退，最易造成两种错误的行为，一是盲人骑瞎马式莽撞，一是自暴自弃的沉沦。曾国藩虽善于忍让，但也有不愿退却的时候，如拒交关防一事，则看出他也有争的一面。?

曾国藩任钦差大臣镇压捻军，当时刘秉璋作为辅佐军事的襄办之官，献防守运河之策，于是清军在河岸修起长墙，阻止捻军渡过，试图把他们围在一个角落里聚而歼之。李鸿章在江督行署，力争不可，亲自给刘秉璋写信说："古代有万里长城，现在有万里长墙，秦始皇没有意料到在一千多年后遇到公等为知音。"显然带有嘲讽的味道。刘秉璋率万人渡运河，接到李鸿章的公文，说粮饷缺乏不能够增兵。李鸿章事事进行干涉，并且时常上报情况，条陈军务，曾国藩很不满意李的这种做法。等到时间一久，军无战功，清政府便让李鸿章接替为统帅，曾国藩不忍心离去，自己请求留在军营中继续效力。李鸿章接任后，急忙派人到曾国藩驻所领取钦差大臣的"关防"。曾国藩说："关防，是重要的东西；将帅交接，是大事，他不自重，急着要拿去，弄没了怎么办？况且我还留在这里。"李鸿章派客人百般劝说，让他回到两江总督之任上，曾国藩也没有答应。有人给李出主意，并调停说乾隆时西征的军队用大学士为管粮草的官，地位也与钦差大臣相等。曾

国藩故意装作不懂，说：“说的是什么？”刘秉璋说：“现在您回到两江总督之任，就是大学士管粮草的官职呀。”李鸿章又私下告诉他说：“以公的声望，虽违旨不行，也是可以的。但九帅之军队屡屡失利，难道不惧怕朝廷的谴责吗？”曾国藩于是东归，从此绝口不谈剿捻的事。李鸿章接替为统帅，也没有改变曾国藩扼制运河而防守的策略。后来，大功告成，李鸿章上疏请求给从前的领兵大臣加恩，曾国藩仅仅得到了一个“世袭轻车都尉”，因此大为恼怒，对江宁知府涂朗轩说：“他日李鸿章到来，我当在他之下，真是今非昔比了！”?

因此，曾国藩在处理进退关系问题上，则是该进时进，当退时退。在曾国藩不得已启程赴两江总督任之时，途中观者如潮，家家香烛、爆竹拜送，满城文武士友皆送至下关。申刻行船时，遂将郭嵩焘所纂《湘阴县志》阅读一遍，以抑制自己复杂的心情。睡后，则不能成寐。“念本日送者之众，人情之厚，舟楫仪从之盛，如好花盛开、过于烂漫，凋谢之期恐即相随而至，不胜惴栗。”后二天，他每日只看《湘阴县志》，并将此志寄还。从第四天开始上半日处理文件，见客：下半日与晚上便开始抓紧时间读《国语》、《古文观止》。告别了他经营多年的江宁，离开自己血脉相承的胞弟，怅怅如有所失，内心十分不安，只企望旅程之中能在自己喜爱的书籍中得到安慰与休憩。同治八年（1869年）一月九日，曾国藩行至泰安府，忽然接到新的寄谕，所奏报销折奉旨“著照所请”，只在户部备案，毋须核议。这等于说，一些人原抓住曾国藩军费开销巨大，要审计查账，现在一纸圣旨就将此事一笔勾销，不再查他的账了。曾国藩为此大受鼓舞，认为这是清政府对他的特别信任、空前恩典。谕旨使他“感激涕零，较之得高爵穹官，其感百倍过之”。因而便又有点心回意转，虽虑“久宦不休，将来恐难善始善终”，但不再要求辞职了。这样一来，曾国藩心头的一块石头落了地，而且看书的劲头更足了，轿中、宿店的旅途之中，他将《战国策》、《左传》反复阅读，目的是在进见皇太后、皇上之时，陈述自己的中兴大业之策。?

## 第56节：与时俱进，能进能退(4)

曾国藩一生中几进几退，但每次面对困境时他都能冷静面对，从容找到出路，这大概就是他之所以能在官场中纵横数十年的资本吧！?

因时而变?

有一人叫刘羽冲，是沧州人，他性情孤僻，好讲过去的章法，实际上都迂腐不能施行。?

他偶然弄到一本古代兵书，研读之后，自称能带10万兵。恰好当时有土匪，他自己练兵和土匪较量，结果大败，他自己也差一点儿被活捉了去。?

他又弄到一本古代讲水利的书，钻研了有一年时间，自吹可以使千里之地成为沃土，画了图游说州官。州官也好事，就叫他在一个村子里试验。刚挖好了沟渠，洪水来了，顺着沟渠灌进来，一场大水，人几乎变成了鱼。?

从此他便抑郁想不开，常常在庭院中独自踱步，摇头自语道："古人能欺骗我？"每天叨咕千百遍，只有这6个字，不久，他发病死去。后来在风清月白的晚上，常见他的魂在墓前的松柏下，摇头踏步。仔细听去，嘴里念叨的还是这6个宇。有人笑出了声，他的魂突然消失了。第二天，他的魂还和前一天晚上一样，在摇头踏步。?

沉溺于古代的人很愚蠢，怎么能愚蠢到这个地步呢？因此古人说，满肚子都是书本知识能败事，肚里一点知识也没有同样能败事。下棋高手不放弃旧棋谱，但不照搬旧谱；名医不迷信古方，但不离古方。?

古时的妙法不能照搬到当今；此地的高招不能照搬到彼地。后世接受前人的经验，贵在活用上，但是这个活用，又要恰如其分。?

夏天，烈日当头，有一人在树阴下铺了席子睡觉。树阴随着太阳移，此人也拖动席子随着树阴移，就这样一直睡到太阳落下去、月亮

升起来。于是，树阴又随着月亮移，此人又拖着席子随着树阴移，不知变通，就做此无用功。?

俗话说，条条大道通罗马，要办成一件事，也并非只有一种办法。我们应该学学大海中的小舟，随波浪起伏，才能到达要去的地方。?

与时俱进，三朝不倒?

耶律楚材是元朝的三朝元老，政坛不倒翁，依靠“与时俱进”策略牢牢把握靠山，成千古名臣。?

耶律楚材生于金章宗明昌元年（1190）在金朝中都燕京（今北京）的一个世宦人家。成吉思汗十三年（1218），机会终于来了，成吉思汗既定燕地，他逐渐感到人才的重要，这时，他听说了耶律楚材是位难得的人才，而且又是被金国所灭、与金国有世仇的原辽国宗室后裔，便遣人求之，询问治国大计。?

成吉思汗西征出师的这一天，虽时值夏六月，却忽然狂风骤起，黑云密布，转瞬间大雪飘飘。成吉思汗有些疑虑，不知此为何兆。于是，立即把耶律楚材召至帐前，卜问吉凶。耶律楚材决非是庸俗的阴阳先生，他具有相当高的科学水平，他了解日月星辰运行规则，可以测知月蚀之期，可以修订历法。此刻，他没有简单地按大自然的规律去解释天象，而是以一位精明的政治谋略家的思维，把这天象的解释添加上政治内容。他巧妙地利用包括成吉思汗在内的蒙古将士对天文、星象知识了解得很肤浅，又非常迷信的心理，以及蒙古军人对花刺子模国的行为义愤填膺、誓死雪耻的军心，毅然断言：“隆冬肃杀之气见于盛夏，这正是我主奉天申讨，克敌制胜的好兆头。”成吉思汗盼的就是这种吉相。于是，发十万大军，离开也儿的失河（今额尔齐斯河），奔西南越过天山，向花刺子模国杀去。1222年，蒙古军占领了整个花刺子模和中亚，可谓兵锋西指，所向披靡。?

此次西征大胜，成吉思汗认为与耶律楚材的卜吉有关系。从此，凡他出战，总是必须有耶律楚材随侍身旁，预测吉凶成败，参赞军政

大事。耶律楚材也正是利用这种机会，利用成吉思汗头脑尚愚昧的这一特点，“胡言乱语”，“俘虏”了成吉思汗这一大靠山。?

成吉思汗这个十分勇悍的“一代天骄”，只知武，不懂文，但随着领土的不断扩大，光靠武力是不行的。耶律楚材与时俱进，不失时机地利用每一个“舞文弄墨”的机会，向君主灌输创治天下，绝不可藐视文士作用的道理不断抓牢靠山。成吉思汗内心折服，此后，他便常对其子窝阔台说：“此人（指楚材）是天赐我家，尔后军国庶政，当悉委他处置。”?

## 第57节：与时俱进，能进能退(5)

在进军花剌子模国过程中，耶律楚材曾力主并主持在塔剌思城（在西辽都城虎思窝鲁朵西）屯田。这个地方是中西交通的要道，且土地肥饶，经济繁荣。这一恢复发展后方的社会经济之举，对于只知道打仗、掠夺财富的蒙古军事贵族来说，从军事活动转变到恢复发展社会经济，意义重大。蒙古军也正是以此为基地继续西进的。这也反映了耶律楚材投其所需、与时俱进的靠山之道。?

这一年，成吉思汗病逝。依照蒙古国的惯例，成吉思汗的四子拖雷获得其父的直接领地，即斡难河及客鲁连河流域一带蒙古本部地方，并且代理国政，是为元睿宗。?

1229年，睿宗拖雷已监国两年，按照成吉思汗的遗命，帝位应继传太祖其三子窝阔台，但此时没有任何迹象表明拖雷将移权。作为一个有智谋的良辅，耶律楚材清醒地意识到，汗位虚悬或错置，于国于民都极为不利。在最高权柄面前，古往今来，骨肉之间箕豆相煎之事并非罕见。除拖雷外，窝阔台还有个兄长察合台，此人向来性情慎密，为众人所畏，也是汗位的有力竞争者。假若三人真的计较起来，彼此不让，结党营私，岂不断送了国运？这时的耶律楚材又面临靠山的问题，但他依然与时俱进，把窝阔台定为自己的靠山。于是，耶律楚材与窝阔台面议，商量尽快召开“库里尔泰会”，决议汗位。窝阔台嗣位，早经成吉思汗亲口布告，为什么还要召开大会，经过公认呢？这是因为，成吉思汗曾有一条特立的法制：凡蒙古大汗，如当新旧交续之时，必须诸王族诸将，及所属各部酋长，召开公会，议定之后，方可继登汗位。?

是年秋天，成吉思汗本支亲王、亲族齐集克鲁伦河畔议事汗位的承继人。会议开了四十天，仍是议而未决。耶律楚材认为此事不可久拖了，便亲自力谏拖雷：“推举大汗，这是宗庙社稷的大计，应该早日确定。”拖雷仍说：“意见不统一，是否再等几天。”耶律楚材听罢，十

分坚定地说："此期不可变，一过此日，再也没有吉祥的日子了。"拖雷不好再敷衍下去，这样，窝阔台就即了汗位。蒙古进入了太宗时代。?

蒙古帝国在成吉思汗时代，才进人奴隶制社会，窝阔台即位以后，其管理的国域，多为已经进入封建社会的北中国，所以，使这位少主在治理国家上显得力不从心，加上应兴应革的事太多，真是一时摸不到头绪。这又给了耶律楚材一个稳抓靠山的机会。此时，全靠耶律楚材与时俱进，定国策，立制度，出台了一系列当务之急的法令，加速了这一民族的封建化进程。?

随着法制的健全和实施，国家日益兴旺起来。但那些自身权益受到侵害的豪强贵族们，到处散布谗言低毁耶律楚材。有人说："耶律楚材中书令援用亲旧，必有二心，应奏知大汗，斩杀此人。"耶律楚材听了并不计较，他坚信自己的言行是出以公心的。好在窝阔台自有明察，深责其诬。对于谣言传播最恶者原燕蓟留后长官石抹咸得卜，太宗命楚材鞫审之。耶律楚材以国事为重，不把个人的恩怨记在心上，宽洪大度地奏请太宗日后再行处置。这种高尚的品德很受太宗的赏识，他私下对侍臣说："楚材不记私仇，真是宽厚的长者，你们应当效法他的为人。"正是因为耶律楚材精忠为国，处处从大局着眼，时时以社稷为重，殚精竭虑，特别是他那与时俱进的政策深得太宗赏识，所以靠山也得以日益稳固。?

蒙古灭宋，统一了中国，蒙古军远征欧洲，使其成为全世界瞩目的军事大国。其间，耶律楚材的智谋起到了相当大的作用。?

蒙古原是草原游牧民族，正处于氏族社会向阶级社会转化的发展时期。成吉思汗建立的蒙古帝国，依仗弓劲马肥，兵强将勇，开疆拓土，征服了大片的领土。然而，蒙古帝国要治理这么辽阔的国土和多种民族，特别是文明程度较高的中原和江淮地区，没有一个行之有效的思想工具是不行的。耶律楚材对窝阔台说："天下虽得之马上，而不可以马上治。"作为一个卓越的思想家和谋略家，耶律楚材敏锐地看到

并及时地指出了这一重要的治国课题。经过对古今经验的总结，他认为，儒学虽有其迂腐的一面，但历经沧桑变化，在中国的思想宝库中，只有儒学才融会着各家的思想精华，一直成为华夏历代王朝的国魂，也是封建王朝延年益柞的治世妙方。耶律楚材清醒地认识到，“穷理尽性，莫尚佛法，济世安民，无如儒教。”与时俱进的思想，又一次成为耶律楚材的靠山法宝。?

## 第58节：与时俱进，能进能退(6)

耶律楚材历仕成吉思汗、拖雷和窝阔台三朝，长达三十年余，一直是君臣相得。耶律楚材从政治国有一句名言：“兴一利不如除一害，生一事不如省一事。”事无巨细，只要于国于民有利，他都运用自己的智慧和谋略，力争得以实现。即便是涉及到君王个人，也概不例外。?

对于太宗窝阔台，史书上称他有“宽弘之量，忠恕之心，量时度力，举无过事，华夏富庶，牛马成群，旅不赍粮，时称治平”的政绩。这里也许有言过其实之处。毋庸置疑的是，这和耶律楚材把“与时俱进”当靠山法宝，稳抓三朝君王靠山精心辅佐是绝对分不开的。?

不战而胜?

戈瑟尔斯将军在开凿巴拿马运河时所设立的那个著名的“星期日法庭”曾经被称为对“行政界的一大打击”，在那里，在他管理下的3万余人，每个人都可以尽情地发泄他的不满。?

萨姆尔·伏克兰在出任鲍德温机车公司总经理的时候，他也以为他主要的任务就是“容忍职工心中的不平”，从而使他自己“对每一名雇员都显得很和蔼可亲”。?

纽约保证信托公司董事长萨宾曾经说过：“我办公室的门是向每一名公司员工敞开的。”国家银器公司经理巴林求也曾表示过同样的看法，他说他对于任何一个来访的职员，总会匀出时间来接待，即使要暂时停止一下自己正在处理的重要事务，也在所不惜。?

英国的大出版家诺斯克利夫爵士为了使每一个有所申诉的职工能够立刻见到他，不但在他的办公室和他在伦敦的家里规定了一个接待职工的固定时间，而且还宣称所有申诉的信件都会由他自己或他非常信任的秘书拆看，当来信很多的时候，他总是尽量先看他的下属寄来的信。?

这些领袖们准备时刻听取下属们的申诉，这一事实的影响往往能平息许多人心中那些敏感、夸大的愤怒，正所谓“不战而屈人之兵”。

比如，诺斯克利夫爵士对于下属信件处理的策略就取得了非常理想的功效，事实上，在6个月之内，他收到的不满信件还不到6封。?

有才干的人常常能预料到并且事先阻止种种可能的申诉及反对意见，但是，当这些事情已经确实发生了之后，他们首先采取的策略就是耐心地倾听对方的诉说，以此向对方表示他愿意了解并充分尊重他们的意见。?

## 第59节：静如处子，动如脱兔(1)

第十七章 中庸：静如处子，动如脱兔

进有进样，退有退相，进退是抽象的，怎样进退是具体的。退的时候必须静如处子，养精蓄锐；进的时候，动如脱兔，如箭出弦。?

学会控制情绪?

在《三国演义》中，诸葛亮非常善于通过调控对手的情绪，达到自己的目的。比如读者非常熟悉的“三气周瑜”的故事。周瑜气量狭小，控制不了自己情绪，结果为对方所欺，最后竟被活活气死。在古代政治、军事斗争中，这样的例子很多。反过来也说明，人控制自己的情绪是比较困难的，不然他也不会成为一种斗争的工具了。?

哈佛大学的一项研究显示，成功、成就、升迁等等原因的85%是因为我们的正确情绪，而仅有15%是由于我们的专门技术（事实）。简单地说，这意味着我们花费90%的教育时间与金钱，来学习15%的成功机会，而仅花10%的时间与金钱来学习85％的成功基石。?

美国心理学之父威廉·詹姆斯说，这一划时代的重大的发现，是我们可以从控制情绪来改变生活。?

情绪包括许多方面，其中之一和乐观有关。悲观者说：“当我看见它时我相信它。”乐观者说：“当我相信它时我看见它。”乐观者看到半杯水说它是半满；悲观者看到同样的半杯水说它是半空。理由很简单，乐观者把水加进玻璃杯，悲观者从玻璃杯取出水。那些只取之于社会而不贡献于社会的人是悲观宿命论者，那些努力而确实有贡献的人是乐观与自信的，因为他在解决问题。在生活中成功与失败通常仅仅只是一念之差。?

所以，你要改变你的生活，就必须改变你在生活中所表现出来的一些不良情绪，生活中常见的一些不良情绪有以下几种：?

人们每有所失，例如友情、爱情和自尊心等，就觉得伤心。你觉得伤心时，应设法找出失掉的是什么？这种丧失对你有什么影响？所

丧失的曾经满足你哪些需要？失掉了今后能在哪里取得补偿？你觉得伤心，而且知道是谁令你伤心，应该怎么办？如果可能，就去找那个人当面直说他伤害了你，怎样伤害了你和为什么你有这种感觉。？

为什么告诉他？因为不论你是否喜欢，你的情绪一定要以某种方式发泄出来。倘若不向引起你情绪恶劣的人发泄（向他发泄是应当的），这些恶劣情绪就会随时随地发作。往往发作的地点与时间都不对。？

人们在恐怕受伤害或有所丧失时就会变得焦急（忧虑、恐惧、紧张）。一个女孩在她母亲进医院检查和接受小手术时，家人为了不想让她担心，对她母亲的病况讳莫如深。她惟恐会有最不幸的事发生，开始怀疑每个打来的电话都可能传达坏消息。她非常焦急，仅能勉强应付学校和家里的工作。最后别人把她母亲的真相告诉了她，她便觉得好过多了。？

如果你感觉焦急，就应设法确定你恐怕丧失的是什么——是不是别人的爱或照顾？是你对境况和对自己本身的控制？还是你自己做人的自尊心和价值感？想一想有什么能帮助你防止损失，或帮助你准备应变。不要因为想来太可怕而把它撇开。躲避你所怕的事，只能把事情弄得更糟，问题更难解决。？

嫉妒使人心中充满恶意、伤害。如果一个人在生活中产生了嫉妒情绪，那么他就从此生活在阴暗的角落里，他不能在阳光下光明磊落地说和做，而是面对别人的成功或优势咬牙切齿，恨得心痛。嫉妒的人首先伤害的是自己，因为他把时间、经历和生命不是放在人生的积极进取上，而是日复一日的磋跎之中。嫉妒同时也会使人变得消沉，或是充满仇恨。如果一个人心中变得消沉或是充满仇恨，那么他距离成功也就越来越遥远了。？

愤怒使人失去理智思考的机会。许多场合，因为不可抑制的愤怒，使他失去解决问题和冲突的良好机会。而且，一时冲动的愤怒，可能意味着事过之后付出高昂代价的弥补。在实际生活中，愤怒导致

的损失往往可能是无法弥补的。你可能从此失去一个好朋友，失去一批客户；你可能从此在领导眼里的形象受到损害，别人也从此开始对你以及与你合作产生疑虑。愤怒时最坏的后果是，人在愤怒的情绪支配下，往往不顾及别人的尊严，并且严重地伤害了别人的面子。损害他人的物质利益也许并不是太严重的问题；而损害他人的感情和自尊却无疑于自绝后路，自挖陷阱。如果你心中的梦想是渴求成功，那么，愤怒是一个不受欢迎的敌人，应该彻底把它从你的生活中赶走。?

过分的担忧可能导致产生恐惧，而恐惧则使人学会回避、躲藏；而不是迎接挑战，不畏困难。对某些事物的恐惧情绪，可能来自于缺乏自信或自卑。一次失败的经历或尴尬的遭遇都可能使人变得恐惧。比如，经历过一次在公众面前语无伦次的演讲，可能使他从此恐惧演讲。这无疑使他在生活中凭空少了许多机会，本来可以通过一番演说或游说来获得的成功机会将从手指缝里溜走。恐惧的泛化还能导致焦虑，焦虑的情绪甚至比恐惧还要糟糕。有些人把焦虑情绪形容为“热锅上的蚂蚁”，这个比喻相当准确，也相当形象。?

产生恐惧情绪而不想方设法加以控制和克服，这样的潜台词相当于默认自己是个怯懦的失败者；成功路途上小小的失败就令他望而却步，驻足不前，那么，成功后可能面临的更大的挑战他又如何能应付呢？?

适度的紧张使我们能集中精力，不致分神。但紧张过度却使我们长期的准备工作付诸东流。本来设想和规划得很好的语言和手势，一紧张便会忘得一干二净。过分的紧张使人变得幼稚可笑：脸色发白，或胀得通红；双手和嘴唇颤抖不已；冒着冷汗；心跳剧烈，甚至使人感到心悸；呼吸急促；语言支离破碎。这样的情形使我们宛若一个撒谎的幼童。紧张可能是因为我们太在乎结果，缺乏一颗超然的心；紧张也可能仅仅是因为缺乏经验，准备不足。一个成功者，他也许一直都有些紧张的情绪；他之所以成功，是因为他已经学会了如何控制紧

张。为什么会猜疑？因为担心自己的利益受到损害，而这种担心显然是由于对自己控制局面能力信心不足造成的。？

## 第60节：静如处子，动如脱兔(2)

愤怒不能适当发泄，就会掉转过来进攻你自己，一个人对自己发怒时，他就发生内疚而对每一件不顺遂的事都归咎自己。例如他可能以为自己未臻理想而使人失望。即使他觉得自己太无能而不敢替自己申辩，他还是可能会私下认为别人对他期望太高而愤恨他们。?

你怎样对付内疚？只要记住大多数内疚来自压抑的仇怒，而仇怒又是因心灵受伤害而产生的，那么解决的办法应该是查出心灵所受的伤害，并找出造成伤害的原因，再把愤怒引回原来它应该发泄的地方。?

总之，一切情绪，尤其是不愉快的情绪，都必须等它消了才会好。动感情是消耗精力的，要改变你的生活，你必须改变你的不良情绪。?

以逸待劳?

27岁的约瑟夫·乔特能成为纽约一家著名律师事务所的合伙人，并非偶然。这位未来的司法界领袖不但极富才干，而且还善于运筹帷握。?

不过在数年前，他还只是布特勒·埃瓦茨·索思梅德律师事务所一名普通的办事员。后来，他觉得在那事务所里毫无发展前途，便断然离去，另谋出路，这是一种很明智的选择。?

让我们感到最有趣的，是乔特回到这家事务所时的情形。?

就在他离开这家事务所之后不久，他原来的老板埃瓦茨表示，希望他能再回到所里来工作，乔特假装不明白他的意思。埃瓦茨想他回去的愿望越强烈，乔特的反应就越无动于衷。?

有关这事的始末乔特曾亲自叙述过。他说：“当时，埃瓦茨开始向我提出新的建议，起初问我有没有什么认识的青年，可以介绍到他的事务所里去帮忙，我当然回答说没有，但是他继续进逼，最后才

说：‘你似乎没有明白我的意思，我是想让你回到所里去，在所里做一名律师。’”?

乔特真正期待的切实的建议终于出来了！他采用了一种为大家所熟悉的手腕——诱发他人先露锋芒——他从埃瓦茨那里得到了自己所希冀的一切。?

掩藏自己的真实意图而给自己戴上冷淡的假面具，往往是支配他人思想的万全之策。能干的人在和别人谈判的时候，每每会用到这种策略。?

凡事以计谋取胜，不同的情况要用不同的计谋，有时用韬晦之计比用其他计谋更胜一筹。?

在我国历史上有不少成功地运用韬晦待机之计克敌制胜的例子，称之为韬晦之计、韬光养晦、韬光晦迹等。这种思想有两个基本点：一是韬晦，即收敛锋芒，隐蔽自己；二是待机，等待时机，以图东山再起。运用这种思想多在敌强我弱，于我不利的情况下，韬晦是手段，待机是策略，战胜对方才是目标。在待机中，一定要观察敌我双方的变化，一旦时机到来，就毫不犹豫地出击，克敌制胜。?

从应变学的角度来讲，“韬晦”，就是隐藏自己的才能，瞒人耳目。“韬”本意是弓袋子，有“进去”的意思。“晦”是“黑暗”、“隐晦”之意，比如月末，又说成是“湦月”，因为按阴历，月末是月亮的黑暗之日。由于隐藏自己的本来面目，也就保住了自己。这样一来，在恰当的场合，当对方无戒备心时，就可实现其预定企图。这和“真人不露相，露相非真人”这句话的意思接近。在人生道路上，在商场如战场的当今社会，要想绝处逢生，巧用韬晦之计，会很有效。?

历史是现实的一面镜子，温故而知新。?

吕尚说：“鸷鸟将击，卑飞敛翼；猛兽将博，俟耳俯伏；圣人将动，必有愚色。”意思是，应以曲求伸，以退图进，以韬晦之术，解除敌人的戒备，等待时机，作关键性的一战。?

秦朝末年，相传张良行刺秦王失败后，曾逃避秦军追捕，隐匿于下邳。一天，张良到外面散步，当他走到沂水桥上时，迎面而来一名老者，只见他鹤发童颜、仙风道骨。正在他观察老者时，老者有意将鞋子掉下桥去，接着，老者对张良说："小子，下去把我的鞋子拣上来。"语气极为傲慢。?

张良正值年轻气盛，血气方刚，不禁想："这老匹夫看似和蔼，却如此不讲理，若不是看你年高体弱，本想一拳将你打下桥去。"转而一想："看他年老体衰，行动不便，还是给他拣了来吧。"张良按捺住火气，下得桥下把鞋子拣来。?

## 第61节：静如处子，动如脱兔(3)

老者又说：“小子，给我穿上。”?

“唉，也罢，做好事做到底，给他穿上。”张良单跪在地，给老者小心翼翼地把鞋穿上。谁知老者一声谢也未说，仰天大笑而去。张良呆视良久，老人复返道“孺子可教也”，与张良约定5天后清晨重见。?

张良感到很惊异，5天后，第一遍鸡叫时，他便起身来到桥边，不料老者已先到，他斥责张良：“你与老人约会，还来晚了，5天后再来吧。”如此这般竟连续三次，张良一无所获。?

这天，又到了与老人约定的时间，张良一夜未睡，半夜里就来到桥边。他站了一会儿，见老人姗姗而来，张良的坚忍与真诚受到老人的赞扬。老人拿出了一本书，对张良说：“读此书可成大事。用此书兴邦定国，成就大业。”说完，飘然而去。?

张良惊奇异常，天亮后一看，原来是《太公兵法》。从此张良日夜诵读，刻苦钻研，终于成为一个深明韬略、文武兼备、足智多谋的“智囊”。后来，辅佐刘邦夺秦天下，争楚霸位，遂成一代名士。?

《三十六计·假痴不颠》中曰：“假作不知而实知；假作不为而不可为，或将有所为。”意思是假装不知而实际非常清楚；假装不愿做，实际却是不能做，或是等待时机到了再去做。?

唐代诗人杜牧有一首《乌江亭》：“胜负兵家不可期，包羞忍辱是男儿。江东弟子多才俊，卷土重来未可知。”这首诗中，杜牧感慨项羽逞一时之英雄，惜一时之名，不能忍辱负重、包羞忍辱，而自刎乌江，失去了东山再起、卷土重来的机会。?

“汉初三杰”之一的韩信在早年是一名布衣百姓，衣食常常没有着落，贫困潦倒，常为人讥笑。?

一天，当他在街上行走时，迎面过来一个屠家的少年无赖，他素与韩信不和。韩信见了，急忙撤身而走，不愿与之正面冲突。?

这时，那个无赖也发现了韩信，见他要走，便一把抓住韩信的衣领：“你这个胆小鬼，见了我想跑，想往哪儿跑？”?

他一眼又看见韩信腰下的佩剑：“哦，你小子还佩剑，你配佩剑吗？”说着动手要解韩信的剑。韩信往后一跳，挣脱了无赖的纠缠，想照旧走自己的路。?

不料，被无赖一把抓住，“我说，你虽说人高马大，却是一个草包。咦，生气了吗？你的嘴角抖什么？如果你是条汉子，就拔剑来刺我，咱们比划比划。如果你没有勇气，贪生怕死，就从我的裤档钻过去。”?

韩信听了，血一下涌上了头，他盯着那张无赖之极的脸想了很久，很想拔剑出来，与他决斗，凭自己的武功，是不怕他的，但韩信的心里又在琢磨，这个家伙虽不怀好意，与之决斗却无太大意义。唉，也罢，我就是从他胯下爬过去，他就能比我高明了吗？?

想到此，韩信慢慢俯下身，趴在地上，从他的胯下爬了过去。这时，街上的人都哈哈大笑起来。?

韩信不逞一时之勇，而是忍辱负重，不把自己的生命浪费于无足轻重的决斗上，虽然蒙受了巨大的耻辱，仍能自强自新，终于在秦末农民大起义中大显身手。他先是投靠项羽，后来，又投刘邦，被刘邦拜为大将，强兵百万，指挥若定，所向披靡，攻无不克，战无不胜，为刘汉政权四百余年的基业立了汗马功劳，终于成就大业，名垂千古。而那位无赖却连姓名都未留下，相比之下，孰胜孰败，孰优孰劣，自见分晓。?

包羞忍辱是一种博大的情怀，可能要遭到巨大的人格、精神的污辱，但如果已经有“济天下”的雄心壮志，便不能斤斤计较，目光短浅，而应该着眼未来，不做无谓的牺牲。不逞一时之勇而毁掉自己的美好未来，小不忍则乱大谋。珍惜生命，珍视自己才是上策。?

动如脱兔先发制人?

太监安得海奉慈禧之命外出京城结纳外臣。当时慈禧、慈安两宫垂帘听政，明争暗斗，慈禧吩咐安得海悄悄出去，暗暗回来。?

哪知这安德海骄横惯了，出京没几天，他就命人在船上升起大旗，大肆张扬，让沿途官吏纷纷接驾、送贿，所到之处，鸡犬不宁。船入山东德州境内，德州知府前去拜接，送上银子加两，安得海嫌少，限他三天之内交足5000两银子。?

## 第62节：静如处子，动如脱兔(4)

上哪去弄这么多的银子呢？德州知府一时没了主意，忽然想到他的上司山东巡抚丁宝桢，此人为官清廉，且颇有胆略，便连夜奔赴济南向丁巡抚哭诉。丁巡抚问知府见到圣旨没有？知府说没看到。?

“好！”丁巡抚一拍巴掌，命德州知府立即回去将安得海一行人捉来。知府一听吓了一跳：?

“大人，这不是太岁头上动土吗？”?

“一切由老夫承担。”丁宝桢哈哈大笑。?

德州知府遵命而行。?

原来，清官历来有条祖训：内监不许私离京城40里，违者由地方官就地正法。丁宝桢正是抓住了这一条，要治一治这不可一世的大宦官。?

他想，这安得海虽然没奉明诏，但一定得了西太后的暗许；西太后不降明旨，说明东、西太后有矛盾；安得海是西太后的人，我何不向东宫请旨发落！?

主意打定，丁宝桢立刻派亲信飞马人京送奏章。不久，东太后的懿旨降下来了：着令丁宝桢将安得海推出斩首。?

而此时，忽听一声：西太后懿旨到！?

这下安得海不由得大喜，他从地上蹦起来，得意地对丁宝桢说：“姓丁的，这回看你小子怎么收场！”?

不料，丁宝桢却大声吩咐：?

“前门接旨，后门斩首！”?

果然，西太后命丁宝桢火速将安得海押解回京。不过这时，安得海早已身首分家了。?

唐高祖李渊的皇后窦氏生四子。长子建成为太子，次子世民为秦王，三子元霸早死，四子元吉为齐王。?

李世民在唐朝建立和统一战争中，屡立大功，权势很大，太子建成感到李世民威胁他的地位，就想与元吉勾结除掉李世民。?

当时，李世民手下大将李靖等多次对他说："大王因功高被怀疑，靖等愿效犬马之力。"劝李世民早想办法。?

武德九年，突厥入侵，唐高祖命元吉率兵抵抗。元吉乘机召集军队，准备与建成约定时间举事，除掉李世民。长孙无忌、房玄龄、杜如晦、尉迟敬德等日夜劝李世民说："事情已非常危急了，如果不采取应变行动，国家必定有灭亡的危险。周公是圣人，难道没有兄弟骨肉之情？为保存国家，大义灭亲。现在大王临危不断，坐等受屠戮，怎么成就道义？如果不采纳我们的意见，我们将逃身沼泽，不能够在大王身边。"李世民最终听从了他们。?

6月3日，李世民密奏建成、元吉扰乱后宫，并说："臣没有丝毫对不起弟兄之处，今天他们想杀我，好像为王世充、窦建德报仇。如果我今天冤枉而死，与父王永别，九泉之下，见到王世充等贼也感到羞耻。"?

唐高祖听了以后，惊讶地说："明天一定查问这件事，你应该早点告诉我。"?

6月4日，李世民率他的心腹9人到玄武门埋伏，建成、元吉刚到临湖殿，发现情况有变，马上折回，准备回宫府。李世民的伏兵出击，杀死建成、元吉，扫除建成、元吉的残余势力。不久，李渊被迫退位，李世民即位，即唐太宗。?

先发制人，是说先动手就能制服对方，后动手则会被对手制服。其实，先发制人在各个方面都适用，尤其是作为领导如果能恰当地先发制人，将会使自己的工作得以顺利进行。?

## 第63节：三思还是要行(1)

第十八章 中庸：三思还是要行

成语三思而行，体现了思和行的辨证关系即中庸之道。深谋远虑确有必要，但只想不做也不行，任何好的想法都应该落实在行动上，才能开花结果。?

讷于言而敏于行?

如果一个人想和平地度过一生，他绝对有必要学会在小事上或大事情上进行自我克制。人类必须容忍和克制，脾气必须服从于理性的判断。?

检点自己的言行对个人幸福是绝对必要的：因为一些话语比打人更伤人心，虽然人们不用匕首，但人们经常听说“语言像匕首”。一则法国谚语如是说：“语言的伤害比刺刀的伤害更可怕。”那些刺人的反驳，那些溜到嘴边的刺人的反驳，如果说出来，可能会使对方太难堪。布雷姆夫人在其《家》一书中说：“老天爷禁止我们说那些使人伤心痛肺的话，有些话语甚至比锋利的刀剑更伤人心；有些话语则使人一辈子都感到伤心痛肺。”?

那些会做人的人在说话方面也如同在任何其他事情方面一样，总是注意自我克制。那些聪明和懂得自我克制的人总是避免心直口快、直言无忌，绝不以伤人感情为代价而逞一时口舌之快。比如，有的人在工作中看到别人干活干不好时，他不会在旁边指手画脚，说三道四，更不会把别人撵走，显示他的能干，而是很客气地说：“我试试看怎么样？”这样说了，即使在接下来的工作中干不好也不会丢面子；如果干得好，即使别人嘴里不说，心里也会佩服他，尤其是他没伤别人的面子，又替别人干好了活儿，别人于是从心底里认为这个人“够意思”，做人稳重、扎实，又有真本事。?

孔子说：“君子欲讷于言而敏于行。”即君子做人，总是行动在人之前，语言在人之后。?

尽量不说活。不说话不仅确保安全，而且能给人留下个持重、非同凡俗的印象。当然，尽量不说话是指可以说可以不说，尤其是与自己没有关系的事情，否则，不说话也是不可取的。?

在不得不说的情况下，尽量少说，不夸夸其谈，不乱讲滥说，不信口雌黄，不妄发议论，这也是确保安全的一种方法。言多必失，多言多失，少言少失，不言不失。所以，在不得不说，非说不可的时候，还是要保持“少说为佳”的态度。?

世界上没有十全十美的人，随随便便说别人的短处，轻轻松松揭别人的隐私，不仅有碍别人的声望，且足以表示你为人的卑鄙。当你听到流言蜚语时，惟一的办法是听了就算，不做传声筒，不记挂于心，不向外传播。?

说到做到，力戒空谈，是一个人进行道德品质修养的重要内容。一个人整天里空话连篇，不干实事，那他将一事无成。爱因斯坦给成功确立的公式是：成功=行动 正确的方法 少讲空话。?

马克·吐温说：“我们千万不能说假话，因为我们不知道何时需要说假话。”假话一旦被揭穿，便会失去人们的信任，落得说话无人听，办事无人理，成为令人厌恶的人。?

会说话，就是在恰当的时间、恰当的地点说了恰当的话，也就是把话说对时间、说对地点、说到点子上又能把直话说圆；说得头头是道，妙语连珠，使人人爱听，个个喜欢。?

会说话，是做人最基本的功夫。?

深谋远虑确有必要?

所谓糊涂有真假之分，真糊涂的人当事情已到了无可挽回的地步时，仍然执迷不悟，而假糊涂者则不同，他们常常在事物略露表象之时已经有所察觉，但却能够装做不知道，以静待事情的发展而相机行事。?

作为一个从政人员，有时候，事情虽然还没真正发生，但迹象其实已经显露。如果不能从初期的迹象去掌握即将发生的事实，就会像

无知的雀鸟，筑巢所在的柴薪已经冒起烟火，还悠哉悠哉不知躲避防范，这是非常危险的。而有智慧的人则不然，只要见到一点迹象，就能判断出事情未来的发展，而采取合宜的行动。?

一般来说，忧患的来临，必有其征兆：如果不预先设法消除，将后悔莫及。这种防患未然的做法，正是明哲保身的借鉴。?

春秋时，秦武王派甘茂攻韩国的宜阳（公元前308年），甘茂担心会遭人诬陷毁谤，于是对武王说：?

“以前，曾参住在费的时候，鲁国有个叫曾参的杀了人，人家告诉曾参的母亲说：‘曾参杀人。’他的母亲说：‘我儿子才不会杀人。’继续自在地织布。不久，另一个人又告诉她说：‘曾参杀人。’他的母亲依旧自在地织布。不久，又有第三个人向她说：‘曾参杀人。’他的母亲立刻丢下梭，离开织机逃走了。以曾参的贤明和他母亲的信任，有三个人接连的疑惑，他的母亲都怀疑、害怕了。我去攻韩国，若小人进谗言则无处容身，请主公明察。”?

这就是“深谋远虑”、“老谋深算”，是重要的上策观点，是处理当前与将来长远关系的至高准则。封建时代，很多大臣，就是在这个题目上做文章，充分显示出他们的聪明才智。?

汉朝初期，汉高祖刘邦派樊哙以相国名义带兵去平定谋反的燕王卢绾。发兵之后，有人揭发樊哙在刘邦生病时，与吕后勾结，等刘邦一死，就要把戚夫人一家杀绝。刘邦很生气，就派陈平骑马去传达命令，让周勃代樊哙指挥军队，并立即在军中把樊哙斩首。?

## 第64节：三思还是要行(2)

陈平接受任务后，私下里同周勃商量说：“樊哙是功臣，又是吕后的妹夫，皇上只是一时恼怒，想杀掉他。但是皇上已经病重，未来是什么情况，并不明白，所以还是不把樊哙马上斩首，只是把他押回来让皇上自己下命令杀掉为好。”周勃也同意这样做。?

后来，在押送樊哙回京的路上，陈平听见刘邦去世的消息，他急忙赶回向吕后报告逮捕樊哙的经过，吕后叫他把樊哙放了，因为他没有照刘邦的旨意杀死樊哙，所以吕后还是相信他，又让他做太子的老师。以后吕后家庭要为樊哙报复陈平，在吕后那里也通不过了。?

敢作不能蛮干?

有勇气承担命运才是英雄好汉！世界上有许许多多的不敢冒险，只求稳妥。我们应当敢作敢为、胆敢冒险，相信自己能展翅飞翔。粗枝大叶、闭眼蛮干，只求前进而不管实际。那不是敢作敢为，那是莽撞蛮干。?

我们在此要考虑的是：在我们这一生中，在某些时候我们必须采取重大的和勇敢的行动，但这只是在仔细考虑这次冒险以及成功的可能之后才采取的行动。?

有许多人在得到某个机遇时却退缩不前，因为这一机遇涉及到冒险。世界上有许多人没意识到自己的潜力。过分谨慎就是其中最大的原因。他们知道自己能干得更好，但他们从没有往前冲。同那些比他们成功的人相比他们有同样的能力，但他们却甘愿屈居下风。他们看见机遇但不去抓住它们。他们看到老朋友成功了就纳闷为什么自己不行。他们有时也有一些“赚百万元的念头”，但就是不采取行动。从很大程度上看，他们的问题是惰性。?

惰性指的是物体保持自身原有的运动状态的性质，不受外力作用就不会变化。要想在工作中取得很大的变化，得下大决心、花大力气。?

在面对是否采取行动的问题上，特别是这种行动涉及到冒险时，我们会发现自己犹豫不决、坐失良机。在这种情况中，是传统的观点在作怪：“不要鲁莽行动，这里很可能有危险，不要去尝试”。?

我们常常犹豫不决，使我们的信心得不到升华，因为我们本身缺乏信心。我们能完全意识到我们的弱点，而怀疑就经常从这种事实中产生。我们对一切了解太多，所以我们生性谨慎，愿意推迟重大的决定，有时甚至无动于衷。我们以前关键时刻拿不定注意、优柔寡断的日子仍历历在目。?

但怎样才知道别人比你决心更大呢？如果你既了解自己也了解他人，你可能会对他们的恶习和弱点感到吃惊。他们完全有可能比你更加踌躇不前。?

准备先于行动?

当你敢做某事并取得成功时，那很少是走运的结果，而更可能是富有想像的思考和仔细安排的产物。?

安东尼·罗宾认为，最勇敢的事迹之一应该是1927年美国飞行家林白的首次单独不着陆飞越大西洋。林白当时25岁，冷静地用自己的生命去打赌，他赢得了看起来是不可能的一搏。?

起飞前他度过了一个不眠之夜。他从纽约长岛驾驶着一架单引擎飞机起飞了，这架飞机负担太重，在从纽约飞往巴黎的途中，想空降那是不可能的。?

一路上大雾遮住了他的视线，当时没有无线电让他同地面保持联系，他拥有的只是一只指南针。好几次他都睡着了，醒来时才发现飞机只有几米距离就触海了。通过计算，他在起飞33个小时后就横越了大西洋，在巴黎机场安全降落了，人们欢声雷动，这种热情的场面实属空前盛况。?

是勇敢吗？真不敢相信是这样。?

是鲁莽蛮干吗？绝对不是。?

为了这次飞行，林白作了为期几年的准备工作，训练自己，准备自己的飞机“圣路易精神号”。他从威斯康星大学退学出来学习飞行，加入了飞机训练队；他得到空军批准，可以在闲余时间进行飞行；他作为美国航空邮政飞行员在白天黑夜、晴天雨大都飞行；行程多达几万英里；他曾遇过险情，飞机被迫降在农田里；他学会修理飞机引擎并懂得每个零件的工作原理。?

## 第65节：三思还是要行(3)

“幸运的林白，”新闻媒介这样称呼他，“他敢于打赌而且赢了。”他们这样说。不！他的成功不是因为他走运，而是因为在冒险之前，他准备了自己，准备了飞机，而且是尽了最大努力。他相信自己能够发挥潜能，能成功，他知道惟一能打败他的只有命运的捉弄，这是我们任何人都无法控制的。所以在他有了准备后，他才敢作敢为。事实上，我们也能这样做。?

做比什么都重要?

要想抓住机会，必须积极地努力，积极地奋斗。成功者从来不等待，不拖延，也不会等到“有朝一日”再去行动，而是今天就动手去做。他们忙忙碌碌地干了一天之后，第二天又接着去干，不断地努力、失败，直到成功。?

机会不会从天而降，需要自己去争取，需要自己去创造。守株待兔得来的永远只有一只兔子，只有积极的行动，才会获得成百上千只兔子。即便机会真的会从天而降，如果你背着双手，一动不动，机会也会从你身边滑过，落入地下。?

人们在做一件事情之前，往往先有一个计划，然后付诸行动来实施，不要奢望有什么不劳而获的事情发生在你的身上。行动，就要专注于你的目标，不要恐惧，心无旁骛地前进，“走你的路，让别人说去吧”。?

有一位作家对创作抱着极大野心，期望自己能成为大文豪。美梦成真前，他说：“我满怀雄心地眼看着一天天过去了，一星期、一年也过去了，仍然不敢轻易下笔。”?

而另一位创作家说：“我把重点放在如何使我的才智有效率地发挥上，在没有一点灵感时，也要坐在书桌前奋笔疾书，像机器一样不停地动笔，不管写出的句子如何杂乱无章，只要手在动就好了，因为手动能带动心动，会慢慢将文思引导出来。”?

西方流传着这样一个故事：许多年前，一位聪明的国王召集来一群聪明的臣子，给了他们一个任务：“我要你们编一本各时代的智慧录，好流传给子孙。”这些聪明人离开国王后，工作了一段很长的时间，最后完成了一本皇皇12卷的巨作。国王看了以后说：我确信这是各时代的智慧结晶，然而，它太厚了，我怕人们不会读，把它浓缩一下吧。”这些聪明人又长期努力地工作，几经删减之后，编成了一卷书。然而，国王还是认为太长了，又命令他们再浓缩。这些聪明人把一卷书浓缩为一章，又浓缩为一页，然后减为一段，最后变为一句话。老国王看到这句话后，显得很得意。“各位先生”，他说：“这真是各时代智慧的结晶，并且各地的人一旦知道这个真理，我们大部分的问题就可能解决了。”这句话就是：“天下没有白吃的午餐”。?

这则寓言告诉人们这样一个道理：没有行动，你就抓不住机会，只有行动才会产生结果，行动是成功的保证，任何伟大的目标，伟大的计划，最终必然落实到行动上。?

成功始于心态，成功要看明确的目标，这都没有错，但这只相当于给你的赛车加满了油，弄清了前进的方向和线路，要抵达目的地，还得把车开动起来，并保持足够的马力。?

及时行动?

有此人不论机遇好坏都能成功——这些精英中也可能包括你在内。?

拟定人生目标，并不断行动，就能发挥潜能，就能获得事业成功。?

制定目标或许还不算太难，可是要能贯彻到底就不是件容易的事了。你可能以前就有这样的经验，刚订好目标时颇有磨拳擦掌的热情，可是过了3个星期后就没劲了，更别提达成目标的自信，那早已荡然无存了。当你拟订一项目标后，首要的步骤就是把它写在纸条上，这样才能使目标具体化，遗憾的是大多数人连这么简单的步骤都不做。?

当你把成就事业的目标确定下来后，随之最重要一步就是立即让自己行动起来，积极地拿出实现目标的具体行动，可别一拖再拖。一个真正的决定必然是有行动的，并且还是立即的行动，此时你就要针对自己那个迫切要在一年之内达成的目标拿出立即行动。你先别管要行动到什么程度，最重要的是要动起来，打一个电话或拟出一份行动方案都是可行的，只要在接下去的10天内每天能有持续的行动。当你能这么做时，这10天小小的行动必然会形成习惯，最终把你带向成功。?

如果你个人成长的目标是一年之内学好爵士舞的话，那么就“先让手指头动起来”，你不妨今天就去翻一翻电话簿找个训练班，随之便注册入学，安排学习的时间。?

如果你的目标是一年之内买辆奔驰轿车的话，那么就请代理商寄一份有关奔驰汽车的各种资料给你，或者当天下午亲自跑一趟去了解一番。这并不是要你马上就买，只不过当你了解了价钱和性能之后，会加强你要买的决心。?

如果你的经济目标是在一年之内赚到10万元的话，那么现在就立刻拟出必须采取的步骤。到底有哪个已经赚到这么多钱的项目可供你参考？你是否应该去创个新事件？你是否需要去寻找某些资源？?

## 第66节：人弃我取，人取我予(1)

第十九章 中庸：人弃我取，人取我予

客观规律是不以人的意志而存在，并不以人的意志为转移的。人们只有遵照客观规律办事才会获得成功，违背客观规律必然导致失败。?

“取”与“予”都是方法，“是取”与“是予”都是形式，核心内容是按照客观规律办事。?

追逐金钱过犹不及

魏文侯问白圭：“听说你这些年经商发了大财，用的是什么招数啊？”白圭说：“我经商和别人不同，是从大处着眼的，就像伊尹、管仲治国，又像孙膑、吴起用兵，无处不是循道而行。”魏文侯说：“还能说得更具体些吗？”白圭说：“在收割庄稼的时候，我以平价大量地收购粮食，同时把蚕丝和织品高价卖出去；当蚕丝上市的时候，我以平价大量地收购蚕丝和织品，同时把粮食以高价卖出去。这叫人弃我取，人取我予啊。”?

马尔伯勒公爵夫妇是18世纪初期英国社会中除了女王之外地位最高的人。公爵在对法国的战争中立下了汗马功劳，他被认为是欧洲最杰出的将领和战略家，公爵夫人也深得女王的宠爱。?

1704年，女王把位于坞兹托的一大片土地赏赐给他，还给了他兴建豪华宅邸的资金，公爵将他计划中的宅邸称之为布伦安宫。他让年轻的范布勒担任总设计师。1705年夏天，建造工程声势浩大地展开了，人们都认为他能够建造出最杰出的宅邸。?

范布勒用剧作家的品位与观点来设计，他希望这个宫殿能够显示马尔伯勒纵横的才气以及他显赫的权力，他在那些花草和人工湖上花费了很大的力气。但是公爵夫人认为他这样做不可取，不值得在那些花草上花费力气，她只是希望能尽快住进去。于是她处处为难范布

勒，任何事情她都要涉足。她的抱怨使得女王不再宠爱她，还把她驱逐出了王宫。公爵夫人怀着满腔的愤怒把刚建造好的东西都破坏了。?

在以后的10年中，因为各种各样的原因，布伦安宫的建造工作时断时续。公爵夫人克扣工人的工资，认为工人浪费了材料，她亲自算计每一车石头和石灰，辱骂承包商和测量员，说他们串通一气。?

公爵很快就去世了，他一生从来没有在他心爱的布伦安宫住过一天。?

马尔伯勒留下了价值超过两百万英镑的遗产，完全能够支付宫殿完工的花费，但是公爵夫人仍然任意克扣范布勒及工人的工资，最后辞退了范布勒，由其他的建筑师来接替他的工作。他按照范布勒的设计，又花费了几年的时间才完成了布伦安宫。?

1726年，范布勒去参观布伦安宫，公爵夫人居然不让他进入宫殿。这个可怜的建筑师始终看不到自己最伟大的作品。布伦安宫是浪漫主义的先锋，为建筑界带来了新鲜的血液，但是对于这个伟大的创造者来说，它却像是一场经历了20年的梦。?

马尔伯勒公爵夫人把金钱看得太重，她认为控制了金钱就控制了权力，她认为金钱就是权力的象征。对范布勒那样苛刻，是因为嫉妒使得她的心灵扭曲了。他是伟大的艺术家，在建筑的世界里拥有无上的权力。他的天赋让她自惭形秽，于是她就用钱来控制他，用琐碎的小事折磨他，让他的一生因此而荒废。?

公爵夫人要达到这样的目的也付出了惨痛的代价：本应该10年就完工的工程却花费了20年的时间；她被女王驱逐出了宫廷；公爵至死也没有看到布伦安宫是什么样子，然而范布勒被公认为天才，而公爵夫人却因为她的小气而臭名昭著。?

## 第67节：人弃我取，人取我予(2)

大权在握的人更要有与大权相应的气魄，关于这一点从他们如何使用金钱上就能够看出来。因此，有钱的人应该让人们称赞他慷慨，他也会因此而得到更多的好处的。?

权力需要自我节制。财富的前景，尤其是飞来横财，会严重损害情绪，突然致富的人相信他们可能得到更多，以为免费的午餐和得来全不费功夫的金钱永远近在咫尺。?

恰到好处〓才是最好?

世事如浮云，瞬息万变。不过，世事的变化并非无章可循，而是穷极则反，循环往复。《周易·复卦·象辞》说："复，其见天地之心乎！""日盈则昃，月盈则食"，中国人从周而复始的自然变化中得到心灵的启示："无来不破，无往不复"，老子要言不烦地概括为："反者道之动。"人生变故，犹如水流，事盛则衰，物极必反。生活既然如此，做人就应处处讲究恰当的分寸。过犹不及，不及是大错，太过是大恶，恰到好处的是不偏不倚的中和。?

有一天，子僵向老师孔子求教，他问："颛孙师和卜商君哪个更好些呢？"孔子说："颛孙师做事好过分，卜商君做事常常达不到本来的要求。"子僵说："您这么说，是颛孙师好些了？"孔子说："过分和达不到是一样的，做事恰到好处，才是最好。"?

做事情，不是做过了头，就是做得不到位，而且不明白自己究竟错在了哪里，这在我们的生活中并不少见。其实，这里的全部奥妙就在一个"度"字上。"度"是事物合理存在的内部规定性，人的想法只有符合了它的要求，才是正确的。?

要达到"度"的要求并不是件难事，只要在掌握必要知识的基础上反复实践，"度"也?

就在你的手中了。?

做人不要做绝，说话不要说尽。廉颇做人太绝，不得不肉袒负荆，登门向蔺相如谢罪。郑伯说话太尽，无奈何掘地及泉，遂而见母。故俗言道：“凡事留一线，日后好见面。”凡事都能留有余地，方可避免走向极端，特别在权衡进退得失的时候，务必注意适可而止，尽量做到见好便收。?

一个聪明的女人懂得适度地打扮自己，一个成熟的男子知道恰当地表现自己。美酒饮到微醉处，好花看到半开时。明人许相卿说：“富贵怕见花开，此语殊有意味。言已开则谢，适可喜正可惧。”做人要有一种自惕惕人的心情，得意时莫忘回头，着手处当留余步。此所谓“知足常足，终身不辱，知止常止，终身不耻。”宋人李若拙因性海沉浮，作《五知先生传》，谓做人当知时、知难、知命、知退、知足，时人以为智见。反其道而行，结果必适得其反。?

君子好名，小人爱利，人一旦为名利驱使，往往身不由己，只知进，不知退，尤其在中国古代的政治生活中，不懂得适可而上，见好便收，无疑是临渊纵马。?

任何人不可能一生总是春风得意。人生最风光、最美妙的往往是最短暂的。“人无千日好，花无百日红。”就像搓牌一样，一个人不能总是得手，一副好牌之后往往就是坏牌的开始。所以，见好就收便是最大的赢家，世故如此，人情也是一样。与人相交，不论是同性知己还是异性朋友，都要有适可而止的心情。君子之交淡如水，既可避免势尽人疏、利尽人散的结局，同时友谊也只有在平淡中方能见出真情，越是形影不离的朋友越容易反目为仇。因此，古人告诫说：“受恩深处宜先退，得意浓时便可休。”即使是恩爱夫妻，天长日久的耳鬓厮磨，也会有爱老情衰的一天。北宋词人秦少游所谓“两情若是长久时，又岂在朝朝暮暮”，这不止是劳燕两地的分居夫妻之心理安慰，更应为终日厮守的男女情侣之醒世忠告。?

将欲夺之，必先予之?

康熙即位之时，刚刚7岁零9个月，年龄很小，顺治便把索尼、苏克萨哈、遏必隆和鳌拜四人召来，让他们做顾命大臣，这四个人也在顺治帝前宣誓，表示“协忠诚、共生死、辅佐政务”，“不计私怨，不听旁人及兄弟子侄教唆之言，不求无义之富贵”。但是不久，这4位大臣就忘记了他们的誓言。?

## 第68节：人弃我取，人取我予(3)

摆在康熙面前的形势是十分严峻的。就朝廷以外的情况来说，满清入关不到20年，人心并未归附，前明之思还在人们心中隐藏着，尤其是镇守云南的平西王吴三桂、镇守福建的靖南王耿精忠、镇守广东的平南王尚可喜三藩，势力十分强大，多年来一直准备造反。台湾岛上郑成功的后代也虎视耽耽，窥视清朝的东南沿海一带，寻找时机，准备反攻。东北方有俄国军队不断骚扰边境，侵吞土地，掠夺人口财富。西边的西藏也很不安定，西北部的准噶尔部更是气焰熏天，不断向东进扰。北方还有诸蒙古部落，也伺机南下。?

朝廷内部的局势就更令人忧虑了，在4个顾命大臣当中，索尼因年纪大了病死，遏必隆勾结鳌拜，惟鳌拜之命是从，而苏克萨哈则是鳌拜的对头，不久，苏克萨哈就被鳌拜陷害致死。这样，朝廷之上就只有鳌拜一党了。鳌拜是“巴图鲁”（满族语勇士）出身，号称“满洲第一勇士”，性格强暴，为人武勇，极难制服。在他把持了朝廷大权以后，大肆捕杀异己，曾矫诏杀死了山东、河南的巡抚和总督。他在朝廷之上专横跋扈、盛气凌人，根本无一点人臣之礼。他对康熙视若无物，经常当众与康熙大声争论乃至训斥康熙，直到康熙让步为止。在处置苏克萨哈时，鳌拜要将他凌迟处死，康熙认为他无罪，鳌拜就大声争执，康熙仍是不许，鳌拜竟捋起衣袖，上前要打康熙，康熙害怕，只得同意鳌拜把苏克萨哈处以绞刑。朝廷内的形势，竟至于此。面对这种内优外困的局面，康熙如果想开创一个太平兴盛的朝代，必然要有非凡的谋略和气魄。?

少年的康熙就表现出他不同于一般人的胆识。首先，他决定除掉鳌拜，掌握实权，然后再作他图。?

康熙除掉鳌拜的方式极具少年的心性特点。当时，鳌拜掌握军权，如果直接下令捉拿，必定会引起叛乱，那时不仅鳌拜捉拿不到，连康熙自己也将危险。朝中的正直大臣，甚至太后都对此一筹莫展。

一次，鳌拜称病不朝，康熙亲自去看望他，鳌拜躺在床上，卫士见他的神色有异，急忙向前检查，揭开被子，发现鳌拜的身下藏着一把极其锋利的匕首，鳌拜当时极为紧张，卫士也不知如何处置。康熙却突然插话道："随身携刀是满族人的风俗，不必大惊小怪。"康熙在不动声色之中稳住了鳌拜。?

1667年，康熙14岁，按照当时的规定，他可以亲政（即亲自处理政事）了，但有鳌拜专权，他无论如何是亲不了政的，除掉鳌拜就成了当务之急。那么，明捉不行，用什么办法才好呢？康熙终于想出一计，不动声色地干了起来。?

满族人喜欢摔跤，康熙就挑选了一些身体强壮的贵族少年子弟，到宫中练习摔跤，练了一年有余，技艺大为长进，康熙也不时到摔跤房去练习，居然也窥得了门径。宫廷中的王公大臣以及后妃太监尽知此事，但都觉得是少年心性，十分自然，没有任何人怀疑康熙有什么其他的动机。在不知不觉之中，康熙的这支"娃娃兵"就练好了。?

在这期间，康熙还依照中国传统的"将欲夺之，必先予之"的做法，连连给鳌拜升官，鳌拜父子先后被升为"一等公"和"二等公"，再先后加上"太师"和"少师"的封号，不仅稳住了鳌拜，还使他放松了戒备。?

在康熙16岁的那一年，一切终于准备就绪了，他先把"娃娃兵"布置在书房内，等鳌拜单独进见奏事时，康熙一声令下，"娃娃兵"一齐涌上，登时把鳌拜掀翻在地，死命按住，康熙又让"娃娃兵"把鳌拜捆绑牢靠，投入了监狱。这群"娃娃兵"做完了一件大事，尚且蒙在鼓中，还以为是小皇帝爱胡闹，让他们捉鳌拜考较他们的功夫呢。也只有这样，才能守得住秘密，否则，鳌拜的耳目极其众多，只怕要"出师未捷身先死"了！在捉住鳌拜之后，康熙立即宣布了他的13大罪状，并组织人审判鳌拜，把鳌拜集团的首恶分子也一网打尽。不久，鳌拜死于狱中。此后，康熙又为受鳌拜迫害和打击的人平反昭雪，放还了被鳌拜霸占的民田，又限制了奴仆制度，改革了政府机构。康熙真是"三

年不鸣，一鸣惊人”，他这些雷厉风行的重大举措，使得一些反应慢的大臣简直有目瞪口呆之感，但他们很快就缓过神来，觉得康熙实在是一位英明的君主。康熙也从此集中了权力，建立了威信。?

掌握秘诀，游韧弃取?

想成为一个出色的成功者，希望能够脱颖而出；没有一定的魄力和勇气是不行的，这就要求成功者敢于“人弃我取”，做别人不敢去做的事，用别人不敢用的人，在成功者工作中，表现为要鼓励创新，保护拔尖人才。?

陈弼臣，1910年出生于泰国，祖籍是中国广东潮阳县，他曾回原籍读书，1927年返泰，靠打工湖口。30年代中期，陈弼臣在朋友的帮助下，开设了五金木业行，随后又创办了亚洲贸易公司等企业。1944年，他联合中泰商贸，集资了20万美元，在曼谷察旺路开设了盘古银行。在创办盘古银行的初期，陈弼巨资本不雄厚，名气也不高，怎么才能打开局面？他认真地审度了东南亚华人资本和当地民族资本的实力，利用在过去经营过程中与泰国华侨以及亚洲各华人商业集团建立的广泛联系，把泰国、马来西亚、菲律宾、新加坡和印度尼西亚等地的华人及香港经济界作为盘古银行的发展基础，积极主动地向那些被大银行家们拒之门外的华人中、小企业家和商人，提供他们所渴望的金融服务，扶持他们发展各类经营业务。陈弼臣很快便赢得了这部分经营者的支持和信任，获得了大量的业务，开始在银行业站稳了脚跟，同时，在陈弼臣的大力扶持之下，一大批原来不为人所注目的华人中小企业主，逐步发展成在泰国和东南亚各地充当重要角色的大企业家。?

正是由于陈弼臣的一系列措施，盘古银行的经营业务迅速发展，几乎掌握着全泰国的经济：1984年的总资产达83亿美元，除了在泰国设有260家分行外，还在香港、东南亚、美国、英国、日本等地设有15个分支机构，同时还拥有140多家保险、金融和服务公司；1983年，在全世界最大的300家商业银行中，被列于前12名之中；私人资产估计在

10亿美元之上。美国的《时代》周刊称陈弼臣是“泰国的头号大亨”、“泰国的最大家庭企业王国的北极星”。?

## 第69节：不偏不倚，设身处地(1)

第二十章 中庸：不偏不倚，设身处地

在许多问题上，如果只强调事情的某一个方面，就会在另一方面出现负面效应，这在历史上教训是很多的。?

当我们面对这类问题时，思虑程度要适当，处置方法要适中，千万不要走向某一个极端，只有这样，才会收到良好的社会效果。

不偏不倚，坚持中道

墨子和杨朱要举行辩论大会，听众云聚，而子莫却无动于衷。学生们问子莫："老师，你为什么不去辩论会上听一听啊？"子莫说："辩论会的结果我已经知道了，为什么非要去听呢？"学生们问："老师，墨、杨两家，谁胜谁败？"子莫说："没有胜者，也没有败者。杨朱以我为中心，哪怕取一毛而利天下的事都不愿去做，这样的人活在世上有什么用呢？墨翟提倡兼相爱，哪怕是丢头舍足而利天下之事也要去做，这样的人活在世上有什么意思呢？我主张适中原则，既不像杨朱那样偏右，也不像墨翟那样偏左；物守中道，不偏不倚，有利而作，无利而歇，所以子莫胜。"?

领导和下属之间是一种相互依赖、相互制约的关系，如果这种关系处于良好的状态中，上下级的需要就会得到满足。?

一般来说，上级需要下级对本职工作尽职尽责，圆满地、创造性地完成任务。而下级则希望上级对自己在工作上加以重用，在成就上给予肯定，在待遇上合理分配，在生活上给予关心。?

美国著名的石油资本家洛克菲勒在对待下属的问题上真可谓是做到了"一碗水端平"。?

在洛克菲勒即将退任时，当时有望成为继任者的有两位副总裁，其中一位是洛克菲勒的弟弟。在培养继任者的过程中，他从未因为其中一位是他弟弟，便对他有一些特殊照顾，给他一些特权。在竞选之中，（竞选是洛克菲勒亲自安排的）他采用了公平竞争的原则，两位

副总裁受到了平等的待遇。其结果是，另外一位副总裁获得总裁职位，洛克菲勒的弟弟失败了。?

洛克菲勒在他后来的回忆录中写到，他觉得他亏待了弟弟，弟弟帮助他打下了江山，而却没能继任公司的总裁之位。洛克菲勒这种不徇亲情，平等对待下属的做法深受下属的尊敬。?

## 第70节：不偏不倚，设身处地(2)

对下属伤害最大的往往是，当下级工作取得成绩时受表扬的是领导；当领导工作发生失误时，挨批评的是下属，造成了下属心理上的失衡。因此，领导要善于发现和研究哪些是下级关注的中心，并抓住这些中心问题，最大限度地满足下级最迫切的需要，从而调动下属的积极性。?

在处理领导与下属的关系时，要一视同仁，同等对待，不分亲疏。不能因外界或个人情绪的影响，表现得时冷时热。当然，有的领导并无厚此薄彼之意，但在实际工作中，难免愿意接触与自己爱好相似、脾气相近的下属，无形中冷落了另一部分下属。?

因此，领导要适当地调整情绪，增加与自己性格爱好不同的下属的交往，尤其对那些曾反对过自己且反对错了的下属，更需要经常交流感情，防止造成不必要的误会和隔阂。?

有的领导对工作能力强、得心应手的下属，亲密度能够一如既往，而对工作能力较弱，或话不投机的下属，亲密度不能持久，甚至冷眼相看，这样相互之间关系就会逐渐疏远。?

有一种倾向值得注意：有的领导把同下属建立亲密无间的感情和迁就照顾错误地等同起来，对下属的一些不合理、甚至无理要求也一味迁就，这就走进了一个误区。尤其是在面对与下属之间的纷争时，更应该公平一点，千万不要偏向某一方，有失公正，就会在下属之间引起恶劣的反响。对以后的工作会造成种种困难，因此，在处理内部问题时，一定要“一碗水端平”。?

将心比心，也是公平?

20世纪30年代初，是中国革命最艰苦的时期，由于党内思想路线的斗争使得党始终没有确立真正的领导核心。王明的“左”倾主义路线使得红军遭到严重损失。为了保存实力，党决定进行两万五千里的长征。在艰苦的行程中，不少人饿死，也有不少人掉入泥淖之中，从此

见不到天日。部队里面，下起平常士兵，上至某些指挥员，情绪低落，开始发牢骚，思想开小差。?

党的领导人毛泽东、周恩来等注意到了战士们的这种情绪，为防止战士们斗志丧失，决定召开连以上指挥员会议。在会上，不少指挥员埋怨战士们丧失了斗志，甚至不听从领导。听了指挥员诉说的各种苦衷，周恩来说："同志们，现在正值中国革命的困难时期，前有堵截，后有追兵，一不小心，就会被国民党军队包围。因此，一定要调动战士们的积极性。此时战士们的情绪比较低落，在这种情况下，我们指挥员应该以理说服他们，而不能只靠命令指挥他们。我们设身处地地想一下，如果我们是士兵，指战挥们对我们大声斥责、痛骂，而我们的前途又看不到光明，我们会心服吗？因此，我们要理解他们，对他们多进行思想上的教育疏导，而不能只是斥责他们。"?

周恩来的一席话正是要求指挥员们将心比心地想一下，想想士兵们的苦衷，而不能只顾自己，而不顾及他人。?

美国总统里根在年轻的时候，有一次，他患病去医院输液。一位年轻的小护士为他扎了两针都没有把针扎进血管，他眼看着针眼处起了青包。正当他疼痛的时候想抱怨几句时，却看到那位小护士的额头上布满了密密的汗珠，那一刻他突然想到了他的女儿。于是他安慰小护士说："不要紧，再来一次。"第三针终于成功了，小护士长长地叹了一口气，她连声说："先生，真是对不起，我很感谢您让我扎了三次。我是来实习的，这是我第一次给病人扎针，实在是太紧张了，要不是有您的鼓励，我真是不敢再给您扎啦。"?

里根告诉她说："我的小女儿立志要考医科大学，她也会有她的第一位患者，我非常希望我女儿的第一次扎针也能得到患者的宽容和鼓励。"?

这里，里根在想抱怨小护士时，想到了自己将来读医科大学的小女儿，将心比心，鼓励小护士不要紧张，从而使小护士能够成功地完成任务。?

将心比心，是老百姓常说的一句善解人意的俗语。如果我们在生活中多一点将心比心的感悟，就会对他人多一点尊重、宽容和理解；会使人与人之间多一些谅解，少一些计较和猜疑。?

## 第71节：不偏不倚，设身处地(3)

作为领导，对待下属不能过分苛刻，不能鸡蛋里头挑骨头般挑剔他们的工作。应该将心比心，多想一下他们的处境，他们的感受。生活、工作中，有许多角色在不停地转换，在工作中你是他人的领导，但也许在某些场合你又不如他，此时你可能是服务者，但彼时就可能是被服务者……?

你希望别人怎样对待你自己，最好要先去那样对待别人。你想让下属都服从你的领导，就应该设身处地地想一想他们的困难之处。?

把自己喜欢的东西先送给别人，会给对方带来快乐。如果从反面来理解，那就是己所不欲勿施于人。?

泡沫经济崩溃之后不久，W先生曾打电话给一家出版社，委托他们出版自己的一本书：?

“我在生意场上赚了很多钱，所以想出一本自己的书。你们能不能帮我出版？”?

于是，编辑与W先生在新宿的咖啡馆里见了面。但那位编辑不仅没有对他产生好的印象，反而闹了一肚子的气。原来，尽管是初次见面，W先生却比约定时间足足晚到了30分钟。他嘴上说“对不起”，实际连一点反省的样子都没有，只是一个劲地为自己寻找理由：“刚才的事情拖了点时间……”结果，那位编辑虽然表面上不露声色，心里却在想：“这个人现在看上去飞黄腾达，过一阵子会不会一败涂地……”?

不料，他的预感灵验了。没过多久，W先生的公司便走向了衰落，也没有人再提起出版这件事。?

像本书开头所说的那样，我至今为止有幸遇到过很多创业成功者以及从一文不名转变为亿万富翁的人，与他们会面时最令我感动的是，尽管身处百忙之中，可他们非但没有迟到，还提前5分钟、10分钟到达约定地点。严守时间是获得对方信任的必要条件，他们似乎非常体谅对方的心情，绝对不会让对方久等，以免造成不愉快的气氛。?

然而，这并不是成功者们的“专利”。你同样也应该在生活中谨言慎行，尽量不给对方造成不愉快的感觉。比如：?

——他有早睡的习惯，晚上10点钟以后尽量不给他打电话；?

——她刚刚失恋，所以在她面前绝对不提她的男朋友；?

——那个人现在看上去很忙，这件事情就放在以后再跟他谈；?

——那个人正在戒烟，因此尽量不在他面前吸烟。?

只要细心观察，努力做到己所不欲勿施于人，就能在生活中处处给别人带来快乐。?

不远不近，调整距离?

交友时，必须把握好交往过程中主客体间的空间距离，要考虑到双方彼此间的关系、客观环境的因素，过近不好，过远的做法同样也不可取。?

一般来讲：公开的、正式的场合要谨慎，要保持适中距离；一些私下或非正式的场合，不妨稍靠得近些。?

欧洲人习惯“近距离”交往，而澳大利亚人却喜欢“中距离”交往。一对刚移居悉尼不久的年轻的丹麦夫妇，被邀请加入当地的一个青年俱乐部，他们依照自己的习惯，进行“正常”的交往时，澳洲女性开始讨厌丹麦男子，原因是他太放荡，对女人过分殷勤。澳洲男人，却自作多情，认为丹麦女子是水性杨花，似乎想和任何男人“结交”，其实，这是澳大利亚人的错误判断。?

因此，把握与具体交际对象的空间距离，是社交得以顺利进行的重要保证。?

有位女青年，与一才貌双全的男青年由结识发展到相爱。他们酷爱诗文，常常在狄金森、拜伦、马雅可夫斯基的诗行中一起行走，很快进入热恋阶段。一次，他们跑到武夷山，到大自然中捕捉灵感。乘上木排，穿过九曲十八道弯，荡漾在青山绿水之中，当听完艄公叙说玉女峰和大王峰恋爱的传说后，他们热烈地拥抱在一起，长时间相吻了。上岸后，从他们的诗中，她觉得他的诗缺乏开阔的意境，缺乏人

情味，一道阴影射到她的心中。以后接触的日子里，她越发觉得他“心胸狭隘，不会关心人，体谅人”，心渐渐“冷”了下来，想到同他分手。当爱情风波渐起时，想不到他和她暂时离别了，进藏支援文教建设。?

一年后他们见面，都发现对方更具有魅力，变得更完善、更完美了，他们重归于好，而且彼此爱得更炽热、更深沉。?

正像莫洛亚说的：“朋友间保持适当的距离，能给双方美化升华的机会。”合适的社交关系需要的是含蓄、沉着，切不可过于袒露。?

有些人与自己的上级交谈，往往凑得很近，这些人的所作所为，侵犯了上级个人空间区域，使得他不得不步步后退，或靠在座椅背上，以暗示彼此之间的等级差别和疏密关系；“微调”这种不和谐的交际场，以便在一个较为舒适的心理及空间环境中进行交谈。?

在人际交往中，应避免与比自己级别高的人、或握有某种权力、或拥有某种优势的人拍拍打打，靠得很近，这样容易引起对方心理戒备，认为你是与他“套近乎”，或者让对方瞧不起，引起别人的嫉妒等，影响交际效果。然而与老朋友、熟人交谈，彼此保持“过远”的距离，会感到别扭、不舒服，容易导致相互猜疑，产生误会，影响正常的交往关系。?

调整好与朋友相交，与陌生人初交，与上级、或自己不喜欢人的相交距离，才能使其适应社会环境，便于倾心交谈，从而取得理想的交际效果。